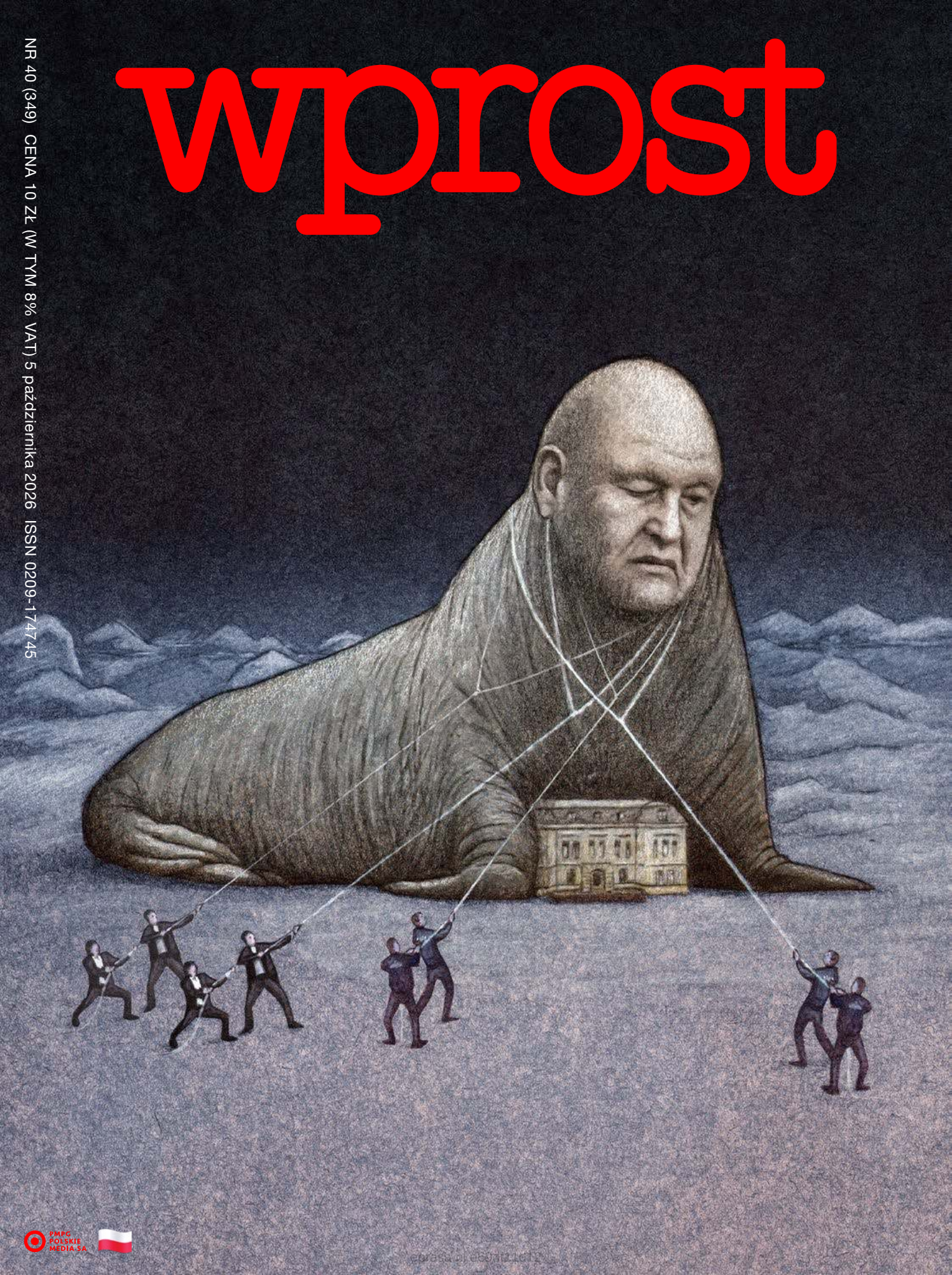
wprost

NR 40 (349) CENA 10 ZŁ (W TYM 8% VAT) 5 października 2026 ISSN 0209-174745



PMPG POLSKIE MEDIA SA

wprost

NR 40(349) 5 PAŹDZIERNIKA 2026

CZYTAJ WPROST



Ilustracja na okładce: Paweł Kuczyński. Fot. Domena oubliczna

13 ZAWIADOMIENIE NA ŚWIĘCZKOWSKIEGO

1000 spraw zalega już w Trybunale Konstytucyjnym. Zawiadomienie o podejrzeniu popełnienia przestępstwa urzędniczego przez Bogdana Święczkowskiego złożyła Fundacja Praw Podatnika. Oficjalne pismo zostało wysłane do Waldemara Żurka, Prokuratora Generalnego RP, w ubiegły poniedziałek, 28 września.

KOLEJNE WYDANIE CYFROWEGO „WPROST" UKAŻE SIĘ W NIEDZIELĘ O GODZ. 20. SZUKAJ NA WPROST.PL ORAZ WE WSZYSTKICH E-KIOSKACH ORAZ APLIKACJACH MOBILNYCH APP STORE I GOOGLE PLAY

eprasa.pl e69df11d12

8 SONDAŻ

KRAJ

19 AUTORYTET SIĘGA DNA
– Maciej Berek powinien pójść do siedziby prezydenta – konstytucjonalista prof. Marek Chmaj podpowiada, w jaki sposób wybrany przez Sejm sędzia TK mógłby złożyć ślubowanie.



Fot. Pawel Wodzynski/East News, Adobe Firefly

FELIETON

32 MAREK ISAŃSKI

36 KRAKOWSKI PRZEKŁADANIEC
Z prostego dodawania wynika, że Monika Piątkowska, która będzie walczyła w drugiej turze krakowskich wyborów z Gibałą, nie ma szans na prezydenturę. Jakie błędy popełniła?

48 JESTEM ODPORNY NA GROŹBY
– Oddawanie gospodarki w ręce politycznych nominatów zawsze kończy się kolesiostwem, za które płacą podatnicy – ostrzega Marian Banaś i opowiada o planach na nową partię.

FELIETONY

60 JAN WRÓBEL

64 GEN. ANDRZEJ PAWLIKOWSKI

eprasa.pl e69df11d12

SPOŁECZEŃSTWO

72 **SZALEŃSTWO WIDZIALNOŚCI**
Kiedy nasze życie stało się czymś, co można oglądać jak serial? – Kultura narcystyczna w dużej mierze została zaprojektowana – tłumaczy prof. Magdalena Szpunar.



© M. Suterska-Kinal/ Adobe Firefly

FELIETONY

90 **MICHAŁ POZDAŁ**

95 **KS. ROBERT NĘCEK**

BIZNES

99 **RODZINA NA PLUSIE**
Sprawdzamy, kto w polskim rodzinnym biznesie zarabia najwięcej, a kto najszybciej pomnaża zyski.

ZAGRANICA

129 **NIEMCY W CIENIU MOSKWY**
Strach przed AfD może być nieco spóźniony, bo Rosjanie już swobodnie operują w Niemczech. Służą w Bundeswehrze, mają też wgląd w śledztwo w sprawie Nord Stream 2.

138 **JAK ROZMAWIAĆ Z PUTINEM**
Wychowany na leningradzkich podwórkach Putin myśli i działa jak zwykły chuligan. Zrozumienie tego pomogłoby dyplomatom w zakończeniu wojny, ale na to się nie zapowiada.

eprasa.pl e69df11d12

147 **STAWKA WIĘKSZA NIŻ ZWYKLE**
Aleksandar Vučić rezygnuje z urzędu prezydenta Serbii i chce powrócić jako premier. To karkołomna decyzja, bo w kraju już formuje się masowy ruch społecznego niezadowolenia.

NAUKA

159 **AI BADA GRANICE**
Sztuczna inteligencja potrafi być jednocześnie absurdalnie nieporadna i niepokojąco sprawcza. Rosną w siłę systemy, których zachowania wciąż nie potrafimy przewidzieć.

PODRÓŻE

172 **ARCHIPELAG NIEUSTAJĄCYCH WAKACJI**
Na Malediwach wybór jednej spośród 1200 wysp ma znacznie większe znaczenie niż mogłoby się wydawać. Różnic między nimi nie widać na zdjęciach. Czuje się je już na miejscu.



Fot. Ala Miłosz

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Łukasz Gawroński, materiały prasowe

KULTURA

186 **JAK DOGONIĆ PRUSA**
Reżyser mówi o „złapaniu błyskawicy w butelkę", a producent o wielkiej misji wyrwania Polaków sprzed telewizorów. Czy kinowa „Lalka" ma szansę tego dokonać?

197 **WÓDZ TAŃCZY I ŚPIEWA**
– Historia Kościuszki nie jest jakąś lokalną polską opowieścią o facecie z kosynierami – przekonuje Konrad Imiela, reżyser musicalu o legendarnym przywódcy.



eprasa.pl e69df11d12

wprost

Credo: ***Tylko prawda jest ciekawa, piszemy o niej w p r o s t***



eprasa.pl e69df11d12

SONDAŻ

POLACY O ŚLUBOWANIU W SEJMIE

Czy uważasz, że Maciej Berek powinien złożyć ślubowanie w Sejmie w czasie uroczystości, w której **NIE BĘDZIE UCZESTNICZYŁ PREZYDENT?**

37,8%
TAK

32,1%
NIE



30,1%
nie mam zdania

Fot. Adam Burakowski/East News

eprasa.pl e69df11d12

Prawie **38 PROC. RESPONDENTÓW UWAŻA, ŻE MACIEJ BEREK POWINIEN ZŁOŻYĆ ŚLUBOWANIE NA SĘDZIEGO TK W SEJMIE** *– wynika z sondażu SW Research dla „Wprost". Niewiele mniej liczna grupa opowiada się przeciwko takiemu rozwiązaniu.*



Tekst: **MAGDALENA FRINDT**

WIĘCEJ

Od czasu, kiedy Sejm zagłosował za kandydaturą Macieja Berka na sędziego Trybunału Konstytucyjnego, mijają cztery tygodnie. Wokół wspomnianego nazwiska przetoczyła się istna burza. Grzmiała nie tylko opozycja, ale także wielu ekspertów przypominało, że koalicja rządząca głosiła hasła o tym, jak ważne jest odpolitycznienie instytucji, a sama do TK zgłasza kandydaturę byłego ministra ds. wdrażania polityki rządu Donalda Tuska.

Po decyzji Sejmu temat wcale się nie wyciszył. Kancelaria Prezydenta stoi na stanowisku, że są „gigantyczne wątpliwości" co do tego, czy Maciej Berek spełnia formalne wymogi, które uprawniałyby go do objęcia nowej funkcji. Z kolei Kancelaria Sejmu odpowiada, że zastrzeżenia głowy państwa nie mają podstaw w przepisach i że prezydent nie ma kompetencji, aby podważać decyzję niższej izby polskiego parlamentu w tej sprawie.

eprasa.pl e69df11d12

Wiadomo już, że Karol Nawrocki nie zaprosi Macieja Berka do złożenia ślubowania, dopóki nie otrzyma dokumentów, które potwierdzają wymagany staż wykonywania zawodu radcy prawnego. Z kolei sam sędzia podkreśla, że dokumenty dotyczące jego działalności zawodowej są publicznie dostępne i że przedstawił je podczas procedury sejmowej.

Pominięcie prezydenta

W najnowszym sondażu SW Research dla „Wprost" zapytaliśmy respondentów, czy uważają, że Maciej Berek powinien złożyć ślubowanie w Sejmie w czasie uroczystości, w której nie będzie uczestniczył prezydent. Wcześniej taki wariant wybrała grupa czworga sędziów, a w konsekwencji Bogdan Święczkowski nie dopuszcza ich do orzekania.

37,8 proc. respondentów odpowiedziało twierdząco, a **32,1** proc. jest przeciwko. **30,1** proc. badanych nie ma zdania w sprawie.

Najwyższy odsetek osób, które opowiadają się za scenariuszem, zgodnie z którym Maciej Berek nie powinien dłużej czekać na zaproszenie od Karola Nawrockiego, odnotowano wśród następujących grup badanych: mężczyzn (**42,9** proc.), respondentów powyżej 50. roku życia (**45,4** proc.), z wykształceniem zasadniczym zawodowym (**39,5** proc.) oraz z miast do 20 tys. mieszkańców (**46,2** proc.).

eprasa.pl e69df11d12

Ślubowaniu w Sejmie sprzeciwiają się za to: także mężczyźni (**33,7** proc.), ankietowani do 24 lat (**37,9** proc.), z wykształceniem podstawowym/gimnazjalnym (**49** proc.) i z miast z liczbą mieszkańców w przedziale 100-199 tys. (**49,6** proc.).

Orientacyjny termin

Maciej Berek poinformował, że ze względu na to, że ze strony Kancelarii Prezydenta nie została podjęta próba kontaktu w sprawie wyznaczenia terminu złożenia przez niego ślubowania, złożył pismo do Karola Nawrockiego z prośbą o niezwłoczne wskazanie miejsca i czasu, kiedy zostanie mu to umożliwione. Ile czasu nowy sędzia TK będzie czekał na zaproszenie od prezydenta?

– Wypada mi odczekać jakiś interwał. Wiem: tu jest wielka pokusa, żebym podał konkretną datę. Nie będę tego robił. To nie będzie ani kilka dni, ani nie będą to tygodnie – przekazał Maciej Berek na antenie Trzeciego Programu Polskiego Radia.

Badanie zostało zrealizowane w dniach 15-16 września 2026 r. przez agencję SW Research metodą wywiadów on-line na panelu internetowym SW Panel. W ramach badania przeprowadzono 802 wywiady z reprezentatywną ze względu na łączny rozkład płci, wieku i wielkość miejscowości próbą Polek i Polaków powyżej 18. roku życia. Wyniki zostały zaokrąglone do pierwszego miejsca po przecinku.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

wprost



WARSAW PRESIDENTIAL HOTEL, AL. JEROZOLIMSKIE 65/79, 00-697 WARSZAWA
WIĘCEJ SZCZEGÓŁÓW NA ***WWW.ZLOTA100.WPROST.PL***

PATRONAT HONOROWY

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi Stefan Krajewski
Ministerstwo Cyfryzacji
NCBR Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

PARTNERZY STRATEGICZNI

ANIMEX FOODS

PARTNERZY GŁÓWNI

POLMLEK GRUPA POLMLEK
SUEMPOL

PARTNERZY

Osadkowski-Cebulski
PTAK WARSAW EXPO

PARTNER WSPIERAJĄCY

PRECISION FARMING EXPO

eprasa.pl e69df11d12



ZAWIADOMIENIE NA ŚWIĘCZKOWSKIEGO

Fot. Domena publiczna

eprasa.pl e69df11d12

Zawiadomienie **O PODEJRZENIU POPEŁNIENIA PRZESTĘPSTWA URZĘDNICZEGO PRZEZ BOGDANA ŚWIĘCZKOWSKIEGO ZŁOŻYŁA FUNDACJA PRAW PODATNIKA**. *Oficjalne pismo zostało wysłane do Waldemara Żurka, Prokuratora Generalnego RP, w ubiegły poniedziałek, 28 września.*



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

Fundacja zarzuca Bogdanowi Święczkowskiemu czyn z art. 231 Kodeksu Karnego. Dotyczy nadużycia uprawnień lub niedopełnienia obowiązków przez funkcjonariusza publicznego, który działa na szkodę interesu publicznego lub prywatnego.

Zaległości się nie nadrobi

Bogdan Święczkowski pełni funkcję prezesa Trybunału Konstytucyjnego. Nie oznacza to jednak, że jest przełożonym innych sędziów TK. Kieruje jedynie pracami tej instytucji tak, żeby mogła wykonywać powierzone jej w Konstytucji zadania.

– Tymczasem w TK zalegają setki, a być może już nawet ponad tysiąc nierozpoznanych spraw.

eprasa.pl e69df11d12

> *Trybunał nigdy w historii Polski nie miał takich zaległości. Ich* **NADROBIENIE JEST JUŻ WRĘCZ NIEMOŻLIWE** *do wykonania.*

To konsekwencja niedostatecznego wykonywania swoich obowiązków przez poprzedniego prezesa TK – czytamy w oficjalnym zawiadomieniu.

Jednak od miesięcy działalność Trybunału Konstytucyjnego jest systematycznie wygaszana. Obecnie – co ma miejsce pierwszy raz w historii tej instytucji – nie są zaplanowane żadne rozprawy do końca bieżącego roku. Co oznacza, że TK nie funkcjonuje, nie wykonuje swoich obowiązków – tłumaczy Marek Isański, założyciel i prezes Fundacji Praw Podatnika, która złożyła zawiadomienie na Święczkowskiego.

Jak Święczkowski sparaliżował Trybunał

– Skoro nie są planowane żadne rozprawy to oznacza, że TK zaprzestał działalności. Nie ma innych tego powodów niż świadome zaniechania ze strony prezesa. Są one konsekwencją wcześniejszego świadomego działania ciągłego prezesa, polegającego odmowie dopuszczenia do orzekania legalnie wybranych sę-

eprasa.pl e69df11d12

dziów. Powyższe oznacza, że instytucja nie będzie funkcjonować co najmniej przez wiele następnych miesięcy – czytamy dalej w piśmie.

Zdaniem Isańskiego Bogdan Święczkowski zarządza dzisiaj jedynie pokojami w budynku, a nie instytucją konstytucyjną. To, co jego zdaniem wykonuje prezes TK, to tylko pozorowanie kierowania Trybunałem, co doprowadziło do unicestwienia najważniejszej instytucji w kraju.

Mamy do czynienia ze zniszczeniem konstytucyjnego organu wskutek łamania i obejścia prawa.

> *Powodem obecnego stanu rzeczy – oczywistym – jest* **NIEDOPEŁNIANE SWOICH OBOWIĄZKÓW** *i przekroczenie uprawnień przez prezesa poprzez niedopuszczanie legalnie wybranych sędziów do pracy.*

Niedopuszczanie sędziów do pracy skutkuje tym, że nie można wyznaczać rozpraw, bowiem nie można obsadzać składów orzekających. W ten sposób została sparaliżowana instytucja, która ma działać, bo wymaga tego Konstytucja RP.

eprasa.pl e69df11d12

Sędziowie kontra prezes

W całej dyskusji o Trybunale Konstytucyjnym należy, zdaniem Marka Isańskiego, pamiętać, że prezes TK jest sędzią TK i zgodnie z art. 195 ust. 1 podlega jedynie Konstytucji RP. Konstytucja zaś stanowi w art. 194 ust. 1, że sędziowie są wybierani przez Sejm. Prezes TK nie jest więc uprawniony do oceny, czy wybrany przez Sejm sędzia może zostać dopuszczony do orzekania w TK, czy nie.

„Zapisy ustawy o TK dotyczące ślubowania sędziów TK nie mogą być wykorzystywane przez prezesa do odmowy dopuszczenia sędziów do wykonywania obowiązków. Zaś w przypadku odmowy przez prezydenta odbioru ślubowania sędziów TK,

> *obowiązkiem prezesa jest – na podstawie preambuły – oficjalne* **WYSTĄPIENIE DO PREZYDENTA Z ŻĄDANIEM** *bezzwłocznego wykonania przez niego jego ustawowego obowiązku.*

Bowiem niewykonanie tego obowiązku powoduje chaos prawny. Podczas gdy konstytucyjnym zadaniem władz jest współdziałanie” – czytamy w zawiadomieniu podpisanym przez Marka Isańskiego i dr. Tomasza Kozłowskiego z Fundacji Praw Podatnika.

eprasa.pl e69df11d12

Obywatele bez ochrony

FPP w imieniu obywateli złożyła wiele skarg konstytucyjnych do TK. Te nie mogą być jednak rozpoznane, ponieważ przez paraliż Trybunału, wywołany zaniechaniem lub niedopuszczalnym działaniem prezesa Święczkowskiego, nie są wydawane wyroki. Czyli obywatele, mając uruchomioną drogę sądową obrony swych praw, w istocie wskutek deliktu prezesa zostali jej faktycznie pozbawieni.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12



AUTORYTET SIĘGA DNA

Fot. Paweł Wodzyński/East News, Adobe Firefly

– **MACIEJ BEREK POWINIEN PÓJŚĆ DO SIEDZIBY PREZYDENTA** – *konstytucjonalista* **PROF. MAREK CHMAJ** *tłumaczy, w jaki sposób wybrany przez Sejm sędzia Trybunału Konstytucyjnego mógłby złożyć ślubowanie. Ekspert przytacza również obrazowy argument dotyczący tego, jak w tym kontekście należy rozumieć słowo „wobec”.*



Rozmawiała **MAGDALENA FRINDT**

WIĘCEJ

Wyobraża sobie pan scenariusz, w którym dojdzie do wariantu siłowego w Trybunale Konstytucyjnym?

Normalizacja sytuacji w TK powinna nastąpić metodami prawnymi. Metody te polegają na wykorzystaniu przepisów, czyli opierają się na sile argumentów prawnych, a nie na argumencie siły.

Jeżeli więc policja wkroczyłaby do siedziby instytucji, to tylko w sytuacji, kiedy w Trybunale byłoby popełniane przestępstwo. Ale jednocześnie wykorzystanie argumentu siły, czyli służb mundurowych, do tego, aby kogoś z TK wyprowadzić lub wprowadzić, nie byłoby dobre dla renomy samego Trybunału.

O tzw. wariant siłowy, który jest rozumiany jako wejście do TK policji i zablokowanie dostępu do siedziby prezeso-

eprasa.pl e69df11d12

wi Bogdanowi Święczkowskiemu, zapytaliśmy Polki i Polaków w sondażu dla „Wprost". Blisko 37 proc. respondentów sprzeciwia się takiemu działaniu, a ponad 30 proc. jest za jego realizacją.

Bogdan Święczkowski jest legalnym sędzią Trybunału Konstytucyjnego. Moim zdaniem został wybrany na prezesa Trybunału w sposób nielegalny, ponieważ w Zgromadzeniu Ogólnym wskazującym kandydatów brały udział osoby nieupoważnione, czyli sędziowie-dublerzy. Dlatego też podważam prezesurę Święczkowskiego, ale jednocześnie wskazuję, że jest legalnym sędzią. A takiemu sędziemu przysługuje immunitet formalny i przywilej nietykalności.



Fot. Materiały prasowe

PROF. MAREK CHMAJ

– prawnik i politolog, profesor nauk prawnych, radca prawny, specjalista w zakresie prawa konstytucyjnego oraz prawa administracyjnego, w latach 2019–2023 zastępca przewodniczącego Trybunału Stanu.

eprasa.pl e69df11d12

Dopóki sędziemu Święczkowskiemu nie zostanie uchylony immunitet i nie zostanie wydana zgoda na pozbawienie wolności, to nie można go zatrzymać, nie można mu postawić zarzutów i nie można zastosować żadnych środków zapobiegawczych, np. zakazu stawiennictwa w Trybunale. Stąd ograniczanie wolności Bogdana Święczkowskiego czy uniemożliwianie mu wejścia do siedziby Trybunału byłoby ograniczaniem niezgodnym z konstytucją, ograniczaniem jego wolności.

Prof. Wojciech Sadurski sformułował koncepcję, która – w największym skrócie – zakłada stworzenie Trybunału Konstytucyjnego w innej lokalizacji. A ośmioro sędziów, którzy zostali wybrani przez obecny parlament, miałoby ukonstytuować się jako właściwy TK, marginalizując rolę obecnego.

Jest to koncepcja ciekawa, ale mnie nie przekonuje.

Szczyt dualizmu prawnego?

Zaczęłaby się licytacja, który Trybunał jest bardziej legalny. To nie jest rozwiązanie sytuacji. Na tej samej zasadzie możemy tworzyć dwa Sejmy, Senaty czy powoływać dwóch prezydentów. A w historii mieliśmy już przecież papieży i antypapieży. Trybunał powinien być jeden – pod jednym przywództwem. I wtedy będzie mógł należycie wykonywać swoją trudną ustrojową rolę.

Czy Karol Nawrocki powinien zaprosić Macieja Berka, byłego ministra ds. wdrażania polityki rządu, do złożenia ślubowania?

eprasa.pl e69df11d12

Karol Nawrocki ma taki obowiązek. Prezydent nie ma innych mechanizmów, które mógłby wykorzystać w odniesieniu do sędziego, który został wybrany przez Sejm. To właśnie Sejm weryfikuje, czy dana osoba spełnia wymogi określone w konstytucji i w ustawie.

> *Powtórzę: Sejm wybiera sędziego, a* **PREZYDENT MA OBOWIĄZEK** *zaprosić go do złożenia ślubowania. Karol Nawrocki nie ma kompetencji, żeby tego odmówić.*

Ślubowanie najlepiej byłoby złożyć w obecności prezydenta. Jeżeli jednak nie zaprosi on sędziego do Pałacu Prezydenckiego, to wtedy sędzia jest zmuszony złożyć ślubowanie wobec urzędu prezydenta. Można je złożyć ustnie lub na piśmie.

Powiedział pan o „obowiązku", który spoczywa na prezydencie. Sprawę zupełnie inaczej widzi prof. Ryszard Piotrowski. Konstytucjonalista twierdzi, że Karol Nawrocki ma „wręcz obowiązek" nie przyjąć ślubowania, jeżeli nie zostanie wykazane, że konkretna osoba spełnia wymagania przewidziane w ustawie. Kancelaria Prezydenta stoi na stanowisku, że zachodzą „gigantyczne wątpliwości", czy Maciej Berek spełnia formalne kryteria, aby zostać sędzią TK.

eprasa.pl e69df11d12

Skupmy się na pewnej logice formalnej. Ślubowanie składa się wobec prezydenta i na tym cała historia się kończy.

Część ekspertów słowo „wobec" rozumie jako przy fizycznej obecności prezydenta.

Prezydent nie wydaje aktu urzędowego przyjęcia bądź nieprzyjęcia ślubowania, bo taki akt, gdyby był, musiałby być kontrasygnowany następnie przez premiera, a to byłoby chorą praktyką. Stąd Karol Nawrocki ma obowiązek zaprosić sędziego do złożenia ślubowania, a jeżeli nie zrealizuje tego obowiązku, to sędzia musi – bo na nim również spoczywa taki obowiązek – złożyć ślubowanie wobec prezydenta.

Prezydent nie może kontrolować procesu wyboru sędziego TK. Może się nim interesować, podobnie jak każdy obywatel. I w trybie informacji publicznej może zwrócić się do Sejmu z pytaniem o to, czy konkretny kandydat spełnił określone kryteria. Ale jednocześnie Karol Nawrocki nie ma uprawnień nadzorczych wobec Sejmu – poza tymi, które przewiduje konstytucja, czyli np. związanymi z procesem ustawodawczym.

Myślę, że dla Polek i Polaków może to jeszcze bardziej komplikować sytuację. Bo nawet wśród ekspertów nie ma jednomyślności, jak interpretować przepisy. I chociażby to – jak mogłoby się wydawać – proste słowo „wobec".

Słyszałem w mediach bardzo obrazowy argument. Jeżeli prezydent jest lojalny wobec swojej żony, to zakładamy, że gdy jego

eprasa.pl e69df11d12

małżonka nie przebywa w obecności Karola Nawrockiego, to prezydent nadal pozostaje lojalny. Stąd też „wobec" nie zawsze oznacza fizyczną obecność.

Prezydent to urząd. To organ państwa, który ma dość istotną pozycję, co gwarantuje mu konstytucja. Jest najwyższym przedstawicielem RP i gwarantem ciągłości władzy państwowej. A ślubowanie sędzia TK składa wobec prezydenta, czyli wobec instytucji prezydenta. Jeżeli prezydent będzie miał focha i nie zaprosi sędziego, to nie zmienia to faktu, że sędzia ma złożyć ślubowanie.

Co powinien zrobić w takim razie Maciej Berek? Złożyć ślubowanie w Sejmie, tak jak grupa innych sędziów? Wtedy Bogdan Święczkowski nie dopuści go do orzekania.

Maciej Berek powinien pójść do siedziby prezydenta. To piękne miejsce na Krakowskim Przedmieściu w Warszawie, tzw. Pałac Namiestnikowski. Tam jest pomnik księcia Józefa Poniatowskiego i przed tym pomnikiem,

> *w tych pięknych okolicznościach, mógłby złożyć ślubowanie, a jego* **PISEMNĄ KOPIĘ WRĘCZYĆ OCHRONIE**, *aby przekazała ją Karolowi Nawrockiemu.*

Byłby to dowód, że Maciej Berek złożył ślubowanie.

eprasa.pl e69df11d12

Komisja Wenecka poinformowała, że opublikuje opinię na temat przepisów dotyczących uprawnień prezydenta RP w zakresie składania ślubowania przez sędziów Trybunału Konstytucyjnego. Stanowisko ma zostać przyjęte na sesji plenarnej, która została zaplanowana w dniach 9–10 października. Czy będzie dla Polski wiążące?

Wiążące nie będzie, bo komisja jest organem doradczym Rady Europy. Ale będzie to kolejna cegiełka, kolejna wykładnia przepisów, dokonana przez międzynarodowy organ, który cieszy się dużym autorytetem. Niedawno Europejski Trybunał Praw Człowieka wydał środek tymczasowy, tzw. zabezpieczenie, w którym uznano, że grupa czworga sędziów, którzy złożyli ślubowanie w Sejmie, powinna zostać dopuszczona do orzekania.

Czy Trybunał Konstytucyjny można jeszcze uratować?

Mamy problem, bo w skład władzy sądowniczej wchodzą dwa trybunały. Trybunał Konstytucyjny i Trybunał Stanu oraz sądy. Obydwa Trybunały nie funkcjonują. Trybunał Stanu jest instytucją martwą, ponieważ to politycy decydują o postawieniu w stan oskarżenia innych polityków, do czego nie dochodzi. I to z różnych przyczyn.

eprasa.pl e69df11d12

> *Trybunał Konstytucyjny też jest* **INSTYTUCJĄ NIEMAL MARTWĄ**, *której autorytet wskutek działań Julii Przyłębskiej i Bogdana Święczkowskiego sięga niemalże dna.*

Obie strony sporu okopały się na swoich stanowiskach. Warto pamiętać, że Trybunał – oprócz dokonywania kontroli konstytucyjności prawa – może zdelegalizować partię polityczną, jeżeli ta posługuje się niedemokratycznymi metodami, może również stwierdzić, na wniosek marszałka Sejmu, iż prezydent jest czasowo niezdolny do sprawowania urzędu.

O jakich sytuacjach jest mowa?

Mówi o tym – w sposób dość ogólny – artykuł 131 ust. 1 Konstytucji. Doktryna prawa konstytucyjnego wskazuje, iż prezydent nie ma urlopu. Stąd, jeżeli byłby np. chory i nie mógłby sprawować urzędu przez jakiś czas, zawiadamia o tym marszałka Sejmu, który zastępuje prezydenta.

Ale może się zdarzyć, że prezydent np. straci przytomność, zaginie bądź zostanie porwany i nie będzie mógł zawiadomić marszałka Sejmu o tym, że przejściowo nie może sprawować urzędu. Takie sytuacje też mogłyby się zdarzyć i wtedy marszałek Sejmu zwraca się do Trybunału Konstytucyjnego, aby ten stwierdził, iż

eprasa.pl e69df11d12

prezydent czasowo nie może sprawować urzędu. TK bada wówczas przesłanki i rozstrzyga w sprawie.

Powiedział pan, że TK jest dzisiaj instytucją martwą. Jak więc ją ożywić? Mówi się, że można byłoby zmienić sposób wyboru sędziów. Aby o tym, kto dostanie się do Trybunału, decydował Sejm, Senat i prezydent. Nadal to politycy podejmowaliby decyzje w tej sprawie, ale – w takiej sytuacji jak dziś, kiedy koalicja rządząca jest po jednej stronie politycznego sporu, a prezydent po drugiej – musieliby dojść do kompromisu.

Jestem sceptykiem. Sama zmiana sposobu wyboru sędziów nie uzdrowi szybko sytuacji. Dla nas istotne jest to, żeby przywrócić władzy sądowniczej jej kompetencje po to, żeby mogła powściągać działania władzy ustawodawczej bądź władzy wykonawczej, aby sędziowie, czy to Sądu Najwyższego, czy Trybunału Konstytucyjnego, mieli takie uprawnienia, które można byłoby w jakiś minimalny chociaż sposób porównać np. do uprawnień sędziów z Sądu Najwyższego w Stanach Zjednoczonych.

Nasza władza sądownicza jest często bezbronna. Sejm dokonuje zmian ustaw, podporządkowuje sądy władzy wykonawczej, ministrowi bądź prezydentowi. A władza sądownicza nie ma sprawnych mechanizmów obrony. Jednym z takich mechanizmów miał być właśnie niezależny Trybunał Konstytucyjny, który mógł powściągać ustawodawstwo sejmowe. Trybunał spełniał tę rolę w latach 2015-2016. Dopiero odejście z funkcji prezesa sędziego

eprasa.pl e69df11d12

Andrzeja Rzeplińskiego, który przeszedł w stan spoczynku, spowodowało, że w TK zapanowały „nowe porządki", w tym ręczne wyznaczanie składów orzekających. Pod rządami Julii Przyłębskiej przestał spełniać swoją ustrojową funkcję. Doszło do obezwładnienia organu władzy sądowniczej.

Był pomysł, aby byli ministrowie czy parlamentarzyści musieli odczekać minimum cztery lata, zanim będą mogli ubiegać się o to, aby zostać sędziami TK. Nie wszedł w życie. Prof. Antoni Dudek twierdzi, że politykom nie jest potrzebny niezależny Trybunał. Zdaniem politologa Donald Tusk „wszedł w buty" Jarosława Kaczyńskiego.

Trybunał jest potrzebny, ale dla polityków bywa kłopotliwy. Bo jeśli składa się z niezależnych sędziów, to może wstrzymać konkretne zamierzenie polityczne poprzez stwierdzenie niekonstytucyjności danej ustawy. To jest bardzo silna kompetencja.

Wybór Macieja Berka do TK był dla Donalda Tuska dość ryzykowny. Po pierwsze: minister Berek, którego premier określał jako swoją prawą rękę, kandydował do Trybunału prosto z ław rządowych. Po drugie: w stosunku do Berka adresowane są oczekiwania, że to on będzie osobą, która uzdrowi sytuację w Trybunale. To jest dosyć nieszczęśliwe połączenie – z ław rządowych do TK po to, żeby przywrócić funkcjonowanie instytucji. Ja, jako obywatel, miałem z tym problem.

eprasa.pl e69df11d12

> *Uważam, że między sprawowaniem funkcji ministra czy zasiadaniem w polskim parlamencie* **A KANDYDOWANIEM DO TK** *powinno wprowadzić się pewien okres przejściowy.*

To byłoby dobre rozwiązanie.

Pojawiły się zarzuty dotyczące hipokryzji. Bo z jednej strony koalicja rządząca mówiła o tym, jak ważne jest odpolitycznienie Trybunału Konstytucyjnego, a z drugiej głosuje za Maciejem Berkiem, byłym ministrem ds. wdrażania polityki rządu, aby stał się sędzią TK. A sam Donald Tusk mówi, że okoliczności się zmieniły i on bierze konsekwencje na siebie.

Premier zaangażował się tutaj osobiście. Takie tezy mógłby wygłaszać ktoś w imieniu Donalda Tuska, np. minister sprawiedliwości. Dlaczego szef rządu to zrobił? Być może dlatego, żeby podkreślić, jak ważne jest unormowanie sytuacji w TK.

Fundacja im. Stefana Batorego opublikowała raport „Trybunał Konstytucyjny – scenariusze przywracania praworządności", którego autorem jest konstytucjonalista dr Tomasz Zalasiński. Jest w nim mowa m.in. o resecie konstytucyjnym.

Słowo reset nie kojarzy mi się najlepiej. Obawiam się, że w naszych warunkach politycznych hasło „przywrócenia niezależności TK" będzie przez różne strony sceny politycznej wykorzystywane

eprasa.pl e69df11d12

do tego, aby obsadzać Trybunał niezależnymi, ale „naszymi" sędziami.

Zawsze jest taka pokusa. Już ponad 20 lat temu rozpoczęła się u nas praktyka, żeby obsadzać instytucje „naszymi" ludźmi. Dlaczego? Bo wydaje się, że to „nasi" są najwłaściwsi do tego, aby pilnować niezależności danych organów. To już jest zmiana mentalna, zmiana społeczna.

Co więcej, trudno znaleźć absolutnie niezależne osoby i nie wiadomo, gdzie ich szukać. Ja np. mam określone sympatie polityczne, których nie ukrywam, a co za tym idzie, nie widzę siebie w Trybunale Konstytucyjnym. Deklarowałem to już lata temu i zdania nie zmienię.

Niedawno Donald Tusk mówił o konieczności doprowadzenia do sytuacji, w której „nasi sędziowie wejdą do gmachu Trybunału Konstytucyjnego". Gdzie tutaj jest miejsce na niezależność sędziowską, na to, aby sędziowie byli białymi kartami? I skoro premier tak mówi, to co dalej z TK? Jesteśmy w kropce?

Zakładam, że sędziowie wybrani w tej kadencji to nie będą „nasi" sędziowie. Mam nadzieję, że to będą sędziowie polscy. Po prostu państwowcy, dla których najważniejsze będzie, aby orzekać na podstawie konstytucji, dla dobra RP, a nie na rzecz jakiejkolwiek partii politycznej. Sami to zresztą deklarują, zatem jestem optymistą i wierzę, że przywrócenie Trybunałowi jego ustrojowej funkcji jest możliwe.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

wprost

FELIETON



MAREK ISAŃSKI

Obywatele mają jedno życie

FUNDACJA BATOREGO PRZEDSTAWIŁA RAPORT DOTYCZĄCY PRZYWRÓCENIA PRAWORZĄDNOŚCI W TRYBUNALE KONSTYTUCYJNYM. JUŻ SAMO TAKIE POSTAWIENIE SPRAWY BUDZI WĄTPLIWOŚCI. TRUDNO BOWIEM PRZYWRACAĆ PRAWORZĄDNOŚĆ W DZIAŁANIU INSTYTUCJI, KTÓRA W PRAKTYCE NIEMAL PRZESTAŁA DZIAŁAĆ.

Podstawowe pytanie powinno więc brzmieć inaczej: co zrobić, żeby TK znów zaczął wykonywać swoje konstytucyjne obowiązki?

eprasa.pl e69df11d12

Naprawa rozpisana na lata

Tymczasem proponowane rozwiązania oznaczają długotrwałą przebudowę Trybunału. Mowa jest o zmianach w Konstytucji RP, przeniesieniu obecnych sędziów w stan spoczynku i powołaniu nowego składu.

Sędziów nadal wybierałby Sejm, ale kandydatury miałyby być efektem porozumienia większości parlamentarnej, opozycji i prezydenta. Pierwsze kadencje miałyby różną długość – trzy, sześć i dziewięć lat – aby w przyszłości skład Trybunału nie zależał jednorazowo od jednej większości parlamentarnej.

Można dyskutować o zaletach takiego rozwiązania. Problem jest jednak prostszy: obywatele mają jedno życie.

> *Kogoś, kto* **DZISIAJ POTRZEBUJE OCHRONY** *swoich konstytucyjnych praw, niewiele obchodzi, jak doskonały Trybunał powstanie za kilkanaście czy kilkadziesiąt lat.*

Państwo prawa albo działa teraz, albo nie działa.

Kto odpowiada za kryzys

Jest jeszcze poważniejsza kwestia. Kryzys TK nie pojawił się sam. Jest efektem wieloletniego konfliktu dotyczącego ob-

eprasa.pl e69df11d12

sady Trybunału, statusu jego sędziów i respektowania jego orzeczeń.

Jeżeli uznajemy, że przy kształtowaniu Trybunału dochodziło do naruszania prawa, rozwiązaniem nie może być polityczne zalegalizowanie skutków tych działań w ramach nowego kompromisu.

Powstałby bowiem niebezpieczny mechanizm: najpierw można naruszyć reguły i osiągnąć określony skutek, a później negocjować, jak dużą część tego skutku uda się zachować.

To trudno nazwać przywracaniem praworządności.

Złodziej nie negocjuje z okradzionym

To trochę tak, jakby złodziej wyniósł z mieszkania drogocenne obrazy, a później zaproponował właścicielowi ugodę: część odda, ale resztą podzieli się z drugim złodziejem. Obaj ustalą między sobą, ile ostatecznie odzyska okradziony.

> *Jeżeli doszło do naruszenia prawa, punktem wyjścia powinno być* **USUNIĘCIE JEGO SKUTKÓW**, *a nie polityczny handel nimi.*

Oczywiście sytuacja TK jest znacznie bardziej skomplikowana. Chodzi o konstytucyjny organ państwa, kadencje sędziów,

eprasa.pl e69df11d12

skutki wydanych orzeczeń i kompetencje najważniejszych organów państwa. Tego kryzysu nie da się zakończyć jednym ruchem.

Nie oznacza to jednak, że obywatele mają czekać kolejne lata.

Trybunał potrzebny jest dzisiaj

Trybunał nie istnieje dla rządu, Sejmu, prezydenta, opozycji ani ekspertów przygotowujących raporty. Ma przede wszystkim kontrolować zgodność prawa z konstytucją i chronić konstytucyjne prawa obywateli.

Dlatego każdą propozycję jego naprawy należy oceniać według prostego kryterium: kiedy TK zacznie normalnie działać? Jeżeli odpowiedź brzmi: za kilka czy kilkanaście lat, to jest ona niewystarczająca.

Po dekadzie konfliktu Polska nie potrzebuje kolejnej dekady przejściowej. Potrzebuje Trybunału, który działa teraz.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

KRAKOWSKI PRZEKŁADANIEC



Fot. Jan Graczynski/East News

eprasa.pl e69df11d12

Gdy Monika Piątkowska, kandydatka KO i PSL-u na prezydenta Krakowa, przemawiała podczas wieczoru wyborczego po pierwszej turze wyborów, komentatorzy zwrócili uwagę, że **TELEBIM ZA JEJ PLECAMI AKURAT POKAZYWAŁ ŁUKASZA GIBAŁĘ**, *kandydata bezpartyjnego, który wygrał ten wyścig. – W Krakowie do dzisiaj się z tego śmieją. Takie rzeczy trzeba kontrolować – komentuje polityk z Krakowa.*



Tekst: **ELIZA OLCZYK**

WIĘCEJ

Pojawienie się wizerunku Gibały za plecami Piątkowskiej może okazać się symboliczne. Ten krakowski radny, który już po raz czwarty startuje na prezydenta miasta, tym razem jest bezapelacyjnym faworytem wyścigu.

– Kraków stawia na Gibałę, bo on od lat jest związany z miastem, a Monika mieszka pod Warszawą, pracuje w stolicy a została kandydatką na prezydenta z łapanki – mówi nasz rozmówca. I dodaje, że jakiś czas temu krążył po Krakowie dowcip, żeby nie przechodzić obok siedziby KO w mieście, bo tam trwa łapanka na kandydata na prezydenta.

eprasa.pl e69df11d12

Arytmetyka wyborcza

Z prostego dodawania wynika, że Monika Piątkowska, która będzie walczyła w drugiej turze wyborów prezydenckich z Gibałą, nie ma szans na prezydenturę. Niespełna 30 proc. głosów, które sama zebrała w pierwszej turze wyborów, może uzupełnić ewentualnie głosami wyborców Darii Gosek-Popiołek z Nowej Lewicy. Ale tych jest niecałe 5 proc. Być może przyciągnie część elektoratu Aleksandry Owcy z Partii Razem (7 proc.), choć raczej trudno sobie wyobrazić, żeby wyborcy lewicy antyrządowej rzucili się do urn, by wesprzeć kandydatkę Donalda Tuska. Ale nawet gdyby jakimś cudem tak się stało, to i tak będzie to za mało, żeby zwyciężyć. W sumie bowiem daje to raptem 42 proc. poparcia, a pozostałych, brakujących do bezwzględnej większości głosów kandydatka KO i PSL-u nie ma skąd wziąć.

Tymczasem Łukaszowi Gibale (36 proc. głosów w pierwszej turze wyborów prezydenckich) wystarczy przejąć elektorat Michała Drewnickiego, radnego PiS-u, który w przedterminowych wyborach w Krakowie zdobył 17 proc. głosów. I z nieoficjalnych informacji wynika, że Gibała może na te głosy liczyć. Ale nie tylko o liczby chodzi w tej krakowskiej układance.

Miszalski w spódnicy

Monika Piątkowska w kampanii popełniła – z punktu widzenia mieszkańców Krakowa – dwa błędy wizerunkowe. Po pierwsze:

eprasa.pl e69df11d12

jej kandydatura na prezydenta tego miasta została zaprezentowana w Warszawie. Po drugie: podczas wieczoru wyborczego po pierwszej turze wyborów prezydenckich trzy razy dziękowała premierowi Donaldowi Tuskowi, raz rodzinie i raz współpracownikom.

– To była niesamowite, bo przecież ani Tusk, ani mąż, która mieszka pod Warszawą, na nią nie głosowali. To mieszkańcom miasta powinna dziękować. I ludzie o tym mówią w komunikacji miejskiej.

> *Uważają też, że Piątkowska zaprezentowała się jako kandydatka stricte partyjna, podporządkowana Tuskowi chyba nawet* **BARDZIEJ, NIŻ JEJ POPRZEDNIK**
> *Aleksander Miszalski*

– opowiada krakowski polityk i dodaje, że „Monika dla ludzi jest Miszalskim w spódnicy".

Skradziony show

Trzeba przyznać, że szef rządu Piątkowską w kampanii wspierał jak mógł. W Krakowie panuje jednak opinia, że wizyty Tuska wcale kandydatce nie pomogły, a być może nawet zaszkodziły. Premier obiecywał m.in. pieniądze na krakowskie metro. Tym-

eprasa.pl e69df11d12

czasem z różnych analiz wynika, że metro nie wywołuje żywszego bicia serca u mieszkańców, za to dług miasta już tak. Krakowianie najbardziej chcieliby jego redukcji, a na drugim miejscu poprawy funkcjonowania służby zdrowia. Metro jest na dalszym miejscu potrzeb mieszkańców. Zatem szef rządu tą obietnicą trafił trochę jak kulą w płot.

Na dodatek podczas swojej ostatniej wizyty w Krakowie tuż przed ciszą wyborczą premier rzucił słynne zdanie, że „grzeczny już był i nie będzie grał w szachy, gdy inni przychodzą z bejsbolem". Zapewne miał na myśli konflikt z prezydentem Polski. W ten sposób premier po pierwsze ukradł show Piątkowskiej, bo wszyscy skupili się na tych słowach, a nie na krakowskich wyborach. A po drugie zapowiedzią ostrej wojny z Karolem Nawrockim skutecznie zamknął kandydatce możliwość pozyskiwania głosów mieszkańców sympatyzujących z prawą stroną sceny politycznej.

Życzenie przegranej

Ale to wszystko nie ma większego znaczenia wobec faktu, że krakowski aktyw Koalicji Obywatelskiej życzy sobie w skrytości ducha przegranej Piątkowskiej. Wydawałoby się, że działacze KO powinni chcieć jej zwycięstwa i utrzymania władzy w drugim największym mieście w Polsce. Ale kalkulacje polityczne są czasami bardzo nieoczywiste. Zaś w przypadku Krakowa jest tak, że Donald Tusk rozwiązał tam struktury partyjne po tym, jak

eprasa.pl e69df11d12

Aleksander Miszalski, lider małopolskiej KO, został odwołany ze stanowiska prezydenta miasta. Jeżeli Piątkowska przegra, to wróci do Warszawy, KO przejdzie do opozycji w Radzie Miasta i spokojnie poukłada sobie na nowo władze partyjne na poziomie województwa i miasta. Natomiast jeżeli Piątkowska wygra, to ona będzie decydowała o składzie regionalnych władz partii.

> *– To dlatego krakowscy działacze nie mają najmniejszej chęci, żeby* **PRACOWAĆ NA SUKCES PIĄTKOWSKIEJ**. *Oni nawet nie chcą na nią głosować*

– śmieje się polityk z Krakowa.

Ostatnio o nastrojach w krakowskiej KO informowała „Gazeta Wyborcza", powołując się na anonimowego działacza tej partii, który stwierdził: „Mogę pani nakłamać i powiedzieć »zwyciężymy«, ale prawda jest taka, że będzie to bardzo trudne".

Piątkowskiej doły partyjne KO nie chciały wspierać już w 2025 r., kiedy została kandydatką centrali na senatora, za Bogdana Klicha, który pojechał na placówkę dyplomatyczną do Waszyngtonu.

Jeden z prominentnych krakowskich radnych zapadł wówczas na tajemniczą chorobę, która trwała dokładnie tyle, ile kampania Piątkowskiej do Senatu. A Grzegorz Stawowy, ówczesny przewodniczący klubu radnych KO, w wywiadzie dla Radia Kra-

eprasa.pl e69df11d12

ków mówił: „Nie znam w Krakowie osoby, która byłaby zadowolona z tej nominacji. Pracowałem z tą panią w Urzędzie Miasta i ciężko być zadowolonym. Nie pamiętam żadnego udanego projektu w jej wykonaniu".

I choć wtedy Piątkowska wygrała wybory uzupełniające do Senatu i zajęła miejsce Klicha w parlamencie, to niechęć do jej osoby w krakowskich strukturach partyjnych pozostała.

Obraziła się i odeszła

Warto dodać, że krakowska KO nie jest jedynym środowiskiem darzącym Piątkowską niechęcią. W 2023 r. obecna kandydatka na prezydenta Krakowa doprowadziła do rozłamu w podwarszawskich strukturach Polski 2050 Szymona Hołowni, wyprowadzając z tej partii kilkaset osób. A było to na kilka miesięcy przed wyborami parlamentarnymi, kiedy trwały naciski na Hołownię i Władysława Kosiniaka-Kamysza, lidera PSL-u, by zdecydowali się startować z list KO. A gdy ci dwaj liderzy zawiązali koalicję Trzecia Droga i postanowili w tej konfiguracji walczyć o mandaty, to otoczenie Koalicji Obywatelskiej (wówczas Platformy Obywatelskiej) przypuściło na nich gniewny szturm, żeby zagonić ich do szeregu pod wodzą Tuska. Niektórzy komentatorzy twierdzą, że od akcji Piątkowskiej rozpoczął się rozpad struktur partii Szymona Hołowni.

Władze partii zaprzeczały wtedy, że doszło do rozłamu. Twierdziły, że same rozwiązały koło w tzw. podwarszawskim

eprasa.pl e69df11d12

obwarzanku, bo jego członkowie nie chcieli współpracować z kierownictwem partii. Michał Gramatyka, ówczesny poseł koła Polska 2050, powiedział Wirtualnej Polsce, że podwarszawskie koło realizowało głównie interesy jego szefowej, czyli Moniki Piątkowskiej. „Przy całym szacunku do kompetencji ws. zboża i oceny sytuacji na rynku żywności, pani Piątkowska przedkłada swój interes nad wszystko inne" – tłumaczył Gramatyka.

A Michał Kobosko, wówczas wiceszef Polski 2050, dodał: „Nieprawdą jest, że koło się rozpadło i straciliśmy działaczy. To my je rozwiązaliśmy, bo było fatalnie prowadzone przez Monikę Piątkowską. Mimo prób naprawy, nie wywiązywało się z obowiązków narzuconych mu przez Zarząd Krajowy. Monika Piątkowska obraziła się i odeszła".

Do dzisiaj część ludzi obeznanych z realiami obozu rządzącego uważa, że Piątkowska została wskazana na senatora w nagrodę za rozbicie struktur Polski 2050 sprzed lat.

Zaniżona prognoza

Jak wynika z nieoficjalnych informacji, Donald Tusk stracił zapał do wspierania Piątkowskiej po tym, gdy przegrała pierwszą turę wyborów z Gibałą. Lider KO potrafi liczyć i zapewne uznał, że nie warto ryzykować dla być może przegranej sprawy. Tym bardziej, że nie byłby to pierwszy w jego wydaniu błąd personalny popełniony w obecnej kadencji jego rządów.

eprasa.pl e69df11d12

Ewentualna przegrana w Krakowie, choć bolesna, bo może oznaczać utratę wielu lukratywnych miejsc pracy w krakowskich spółkach miejskich (tzw. koryciarstwo ekipy Miszalskiego było jednym z głównych powodów jego odwołania)

> *została już partii* **OSŁODZONA NIEUDANĄ INICJATYWĄ** *dotyczącą odwołania Rafała Trzaskowskiego ze stanowiska prezydenta Warszawy.*

Zatem KO może utrzymywać narrację, że utrata władzy w krakowskim ratuszu jest jednorazowym przypadkiem i nie świadczy o negatywnym dla KO trendzie na scenie ogólnopolskiej.

Wszystkie słabości partii politycznych

Z drugiej strony przy okazji tych wyborów dało się zaobserwować pewne ciekawe zjawisko, czyli poważne niedoszacowanie wyniku Piątkowskiej przez pracownię IPSOS w badaniu exit poll. Pracownia wyjaśniała, że mogło się to wziąć z faktu, iż wyborcy KO, którzy w przeszłości rzadko odmawiali odpowiedzi na pytanie ankieterów, na kogo zagłosowali, tym razem uchylali się od odpowiedzi, stąd błąd w pomiarach. Gdyby odmowy wynikały z faktu, iż wyborcy wstydzą się ujawnić swoją sympatię do KO, to

eprasa.pl e69df11d12

by oznaczało poważne kłopoty dla partii rządzącej. Bo ci, którzy dziś się wstydzą swojego wyboru, za rok mogą w ogóle nie pójść do urn.

Koalicja Obywatelska od kryzysu w Szpitalu Południowym miała całkiem dobrą passę, w odróżnieniu od skłóconej prawicy. Drobne niedogodności, z którymi mierzy się każdy rząd, rekompensowała sobie wojną z prezydentem i zręczną narracją, że Karol Nawrocki nie wykonuje swojej pracy, co zaczęło już przynosić efekty w postaci spadku zaufania do głowy państwa. Przegrana Piątkowskiej w Krakowie przerwie ten korzystny trend.

> *Z drugiej strony,* **POZA ŁUKASZEM GIBAŁĄ** *wszyscy inni uczestnicy krakowskiego wyścigu też nie mają powodu do zadowolenia.*

Radny PiS-u Michał Drewnicki osiągnął nieco gorszy wynik niż kandydat Prawa i Sprawiedliwości w wyborach przed dwoma laty i stało się to natychmiast pretekstem od kłótni między politykami tej partii, a Rozwojem Plus, o to kto jest temu winien. Oczywiście ci drudzy.

Obie lewicowe kandydatki wypadły słabo jak na przedstawicielki partii wielkomiejskich. Aleksandra Owca osiągnęła gorszy wynik w Krakowie niż Adrian Zandberg podczas wyborów na

eprasa.pl e69df11d12

prezydenta Polski. A mocno pracował, by zdobyć to miasto dla Partii Razem. Poparcie dla Darii Gosek-Popiołek (niespełna 5 proc.) popieranej przez Nową Lewicę jest wręcz kompromitujące. Gdyby jej wynik wziąć za prognostyk wyniku wyborczego do parlamentu w przyszłym roku, to Nowa Lewica może się zacząć martwić o to, czy przekroczy próg.

Konfederacja zaliczyła wpadkę ze zbieraniem podpisów poparcia dla ich kandydata, który nie zdołał się zarejestrować. Głosy Konfederacji przypadły w dużej części Łukaszowi Gibale i to jest jedyne pocieszenie dla Mentzena i Bosaka, bo ich wyborcy nie poszli do pozostałych partii prawicowych, przy których mogliby później pozostać.

A kandydat Grzegorza Brauna, który w końcówce kampanii uznał za stosowne powiedzieć, że wojnę rosyjsko-ukraińską wywołała Ukraina, bo prowokowała Rosję, uzyskał 4 proc. głosów, być może właśnie z powodu tej wypowiedzi. Zatem I tura wyborów prezydenckich w Krakowie pokazały słabości wszystkich partii politycznych, które będą walczyć za rok o parlament – niechęć wyborców do KO, słabość lewicy, nieustanna kłótnia między PiS-em a Rozwojem Plus, organizacyjne problemy Konfederacji Bosaka i Mentzena oraz kontrowersyjne kadry Brauna.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

Fresubin®

FRESENIUS KABI

Żywność specjalnego przeznaczenia medycznego

Materiały dla pacjentów i opiekunów
Zeskanuj kod



Dla mojej mamy wybieram Fresubin*

Zapytaj farmaceutę
lub odwiedź **mojfresubin.pl**

Żywność specjalnego przeznaczenia medycznego. Należy stosować pod nadzorem lekarza.
Do postępowania dietetycznego w stanie niedożywienia lub zagrożenia niedożywieniem.
Odpowiedni jako jedyne źródło pożywienia. Nie podawać dzieciom poniżej 3 lat.
Należy zachować ostrożność podczas podawania dzieciom poniżej 6 lat.
Produkt nie jest przeznaczony do stosowania u chorych na galaktozemię.

*Wybór dla bliskich, którym lekarz zalecił żywienie medyczne.

EN/FPD/01/09/2026-2

eprasa.pl e69df11d12

JESTEM ODPORNY NA GROŹBY



Fot. Beata Zawrzel/REPORTER/East News

eprasa.pl e69df11d12

Z ustaleń „Faktu” wynika, że **DANIEL OBAJTEK MA ZOSTAĆ NIEBAWEM NOWĄ TWARZĄ PROGRAMU GOSPODARCZEGO PIS-U**. *Co na to były prezes Najwyższej Izby Kontroli z czasów, gdy kierowała ona liczne zawiadomienia do prokuratury m.in. w sprawie fuzji Orlenu z Lotos, blokowania kontrolerów Izb czy sztucznego zaniżanie cen paliw przed wyborami? – Oddawanie gospodarki w ręce politycznych nominatów zawsze kończy się kolesiostwem, za które płacą podatnicy – komentuje* **MARIAN BANAŚ**. *Były minister finansów w rządzie Mateusza Morawieckiego opowiada też o planach związanych z nową partią i nieudanym starcie w wyborach na prezydenta Krakowa.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Już pan ochłonął po wyborach prezydenckich w Krakowie? Jest żal, że nie udało się zebrać wymaganej ilości prawidłowych podpisów pod pana kandydaturą?

Prawda jest taka, że zbiórka tych podpisów to pewnego rodzaju fikcja. Miejskie komisje wyborcze nie sprawdzają realnej autentyczności podpisu – czy rzeczywiście złożyła go dana osoba

eprasa.pl e69df11d12

– lecz jedynie zgodność danych z Centralnym Rejestrem Wyborców. Oznacza to, że de facto wystarczy mieć dostęp do baz danych ludzi.

Innym się udało zebrać. To dla pana lekcja?

Duże partie polityczne bez wątpienia dostęp do baz mają, więc dla nich to żaden problem. Dla osób, które dopiero zaczynają, tworzy to barierę nie do przejścia. Mamy tu do czynienia z daleko idącą uznaniowością komisji. W przypadku niektórych komitetów nie przeszkadzały im nawet braki formalne, takie jak brak daty czy wpisanego miejsca zamieszkania. Natomiast w moim przypadku weryfikacja była tak rygorystyczna, że podpis odrzucano nawet za drobną literówkę.

Sugeruje pan spisek? Miejska Komisja Wyborcza w Krakowie uwzięła się na pana?

MARIAN BANAŚ

– prawnik i urzędnik państwowy. W latach 2005–2008 i 2015–2016 podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, w latach 2005–2008 i 2015–2017 szef Służby Celnej, w latach 2016–2019 sekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, w latach 2017–2019 szef Krajowej Administracji Skarbowej, w 2019 r. minister finansów w rządzie Mateusza Morawieckiego. Od 2019 do 2025 r. był prezesem Najwyższej Izby Kontroli.

eprasa.pl e69df11d12

Z naszej wiedzy i rozeznania wynika, że mieliśmy bardzo duże szanse na dobry wynik, a być może nawet na wejście do drugiej tury. Dlatego uważam, że robiono wszystko, abym nie został zarejestrowany. Mam jedną refleksję: musimy natychmiast zmienić przepisy wyborcze. Można to rozwiązać inaczej.

Jak?

> *Na przykład* **WPROWADZAJĄC KAUCJĘ** *– 100 czy 200 tys. zł. Jeżeli kandydat nie uzyska progu 3 lub 5 proc. poparcia, kaucja przepada.*

To stworzyłoby naturalną zaporę przed przypadkowymi osobami, a jednocześnie dałoby szansę tym, którzy realnie mają silne poparcie w swoim środowisku i chcą uczciwej konkurencji.

Bartosz Bocheńczak, kandydat Konfederacji, znalazł się w podobnej sytuacji i po prostu przyznał się do błędu, biorąc winę na siebie.

Może w jego przypadku rzeczywiście nawaliła organizacja. W mojej sytuacji nie było jednak możliwości weryfikacji danych na etapie zbierania podpisów, bo wyborcy nie okazują dowodów osobistych osobom zbierającym podpisy.

Uważam nawet, że mogło dojść do celowej prowokacji: ktoś podał dane osób nieżyjących tylko po to, by wywołać szum me-

eprasa.pl e69df11d12

dialny, że Banaś zbiera podpisy od zmarłych. Jak formalnie mieliśmy to sprawdzić na ulicy?

Na kogo zagłosuje pan w drugiej turze?

Żaden z kandydatów nie daje takiej gwarancji, jaką ja proponowałem – że mieszkańcy będą mieli bezpośredni wpływ na decyzje dotyczące ich miasta. Dlatego nie udzielam nikomu formalnego poparcia. Nadal stoję na stanowisku, że miastem powinien zarządzać kandydat niezależny, niepowiązany z żadnym układem partyjnym, reprezentujący interes obywateli a nie politycznego zaplecza.

Czyli nie pójdzie na wybory?

Zastanawiam się nad tym. Przeglądając wypowiedzi kandydatów, dostrzegam jednak, że w deklaracjach Monika Piątkowska mówi nieco więcej o liczeniu się z głosem mieszkańców niż Łukasz Gibała.

A więc bliżej panu do kandydatki KO i PSL-u.

Nie chcę utożsamiać się z żadną partią ani układem. Przede wszystkim liczy się dla mnie realizacja programu. Po pierwsze – przeprowadzanie niezależnego, profesjonalnego audytu finansów miasta. Zadłużenie Krakowa jest ogromne i dziś jego koszty ponoszą mieszkańcy. Po drugie – stworzenie centrum innowacji dla młodych na wzór Doliny Krzemowej, we współpracy z krakowskimi uczelniami (UJ, AGH, PK), oraz zapewnienie im tanich mieszkań, by nie wyjeżdżali z kraju. Zobaczę, kto w debatach

eprasa.pl e69df11d12

odniesie się do tych postulatów.

Łukasz Gibała twierdzi, że jest bezpartyjny i liczy na elektorat PiS-u. Jak pana zdaniem zachowają się prawicowi wyborcy?

Liderzy partyjni zrobią wszystko, by nagiąć elektorat do swoich wytycznych – tu zadziała twarda dyscyplina partyjna.

> *Co do* **BEZPARTYJNOŚCI ŁUKASZA GIBAŁY**: *można mówić różne rzeczy, ale wystarczy spojrzeć w życiorys.*

Jeżeli ktoś w przeszłości był formalnym członkiem PO i Twojego Ruchu, to mówienie dzisiaj, że jest się kandydatem całkowicie niezależnym, jest gołosłowne.

Przez lata pan też był kojarzony ze środowiskiem PiS-u, był pan ministrem finansów w rządzie Mateusza Morawieckiego, a potem prezesem NIK-u z nadania partii Jarosława Kaczyńskiego. Jak pan dziś patrzy na tę formację? Czy ewentualne podziały i nowe inicjatywy, jak Rozwój Plus Mateusza Morawieckiego, zaszkodzą PiS-owi?

Nigdy nie byłem członkiem PiS-u ani działaczem partyjnym. Całe życie byłem urzędnikiem państwowym i państwowcem. Dowiodłem tego, walcząc z komunizmem w latach 70. i 80., za co odsiedziałem wyrok w więzieniu.

eprasa.pl e69df11d12

Do współpracy zaproszono mnie ze względu na merytoryczność i doświadczenie. Bliski był mi program gospodarczy prawicy – wolny rynek i tradycyjne wartości.

Niestety za rządów PiS-u nie było polityki prorynkowej. Zbudowano monopol państwowy, wręcz socjalizm gospodarczy. Co więcej, okazało się, że deklarowany system wartości był podszyty hipokryzją. Pieniądze zostały w dużej mierze zmarnowane, praworządność zniszczona, a gospodarka zmonopolizowana. Bez odpartyjnienia państwa i gospodarki – choćby rynku energii, który powinien być w rękach obywateli – Polska nie będzie się rozwijać. A relacje między kluczowymi politykami tej formacji – Jarosławem Kaczyńskim i Mateuszem Morawieckim? Tam nigdy nie było prawdziwej chemii. Była to współpraca oparta na zbieraniu na siebie „haków" i strachu przed rozliczeniami.

A co pan sądzi o doniesieniach „Faktu", że autorem gospodarczego programu PiS-u ma zostać Daniel Obajtek?

To jakiś żart.

NIK za pana kadencji kierowała liczne zawiadomienia do prokuratury m.in. w sprawie fuzji Orlenu z Lotos, blokowania kontrolerów Izb czy sztuczne zaniżanie cen paliw przed wyborami. Obajtek odpierał jednak zarzuty, twierdząc raporty NIK są motywowane politycznie.

Złożyliśmy do prokuratury 421 zawiadomień. To gotowy materiał dowodowy, często wręcz gotowe akty oskarżenia. Dziwię

eprasa.pl e69df11d12

się, że mimo upływu czasu wciąż brakuje twardych rozstrzygnięć, choć mam nadzieję, że sprawy wreszcie przyspieszą. Raporty NIK-u jednoznacznie wykazały niegospodarność i patologie spółki za czasów poprzedniej ekipy rządzącej. Oddawanie gospodarki w ręce politycznych nominatów zawsze kończy się kolesiostwem, za które płacą podatnicy.

Prezes PiS-u wielokrotnie publicznie sugerował, że wobec pana prokuratura powinna wyciągnąć surowe konsekwencje i przypominał, że toczy się przeciw panu kilka śledztw.

> *Byłem* **ODPORNY NA TE GROŹBY**. *Wynika to z dwóch rzeczy. Przede wszystkim jestem człowiekiem głęboko wierzącym.*

Traktuję życie jako misję i liczy się dla mnie to, jak moje postępowanie ocenia Bóg, a nie ludzie kierujący się własnymi interesami.

Na pana temat pojawiało się wiele publikacji dotyczących nieruchomości w Krakowie. Szerokim echem odbił się zwłaszcza reportaż „Superwizjera" TVN o pana kamienicy, w której prowadzono pensjonat oferujący pokoje na godziny, zarządzany przez osoby powiązane ze środowiskiem przestępczym. Dwa lata temu przegrał pan jednak proces z telewizją, która wyemitowała materiał o panu.

eprasa.pl e69df11d12

To była zaplanowana gra polityczna, zmierzająca w pierwszej kolejności do mojej kompromitacji moralnej. Kiedy dowiaduję się z telewizji, że człowiek prowadzący kiedyś agencję towarzyską jest ze mną rzekomo powiązany, a ze mnie robi się wręcz przywódcę sutenerów, choć tego człowieka na oczy nie widziałem, to o czym my rozmawiamy? Służby Mariusza Kamińskiego doskonale wiedziały, z kim zawieram umowę wynajmu. Miały pełną wiedzę o przeszłości tych ludzi, o czym ja nie miałem najmniejszego pojęcia. Dlaczego nikt mnie nie ostrzegł? Dlaczego mi o tym nie powiedziano?

Trzymano tę wiedzę w ukryciu po to, aby w odpowiednim momencie wyciągnąć ją i mnie skompromitować. Ten numer jednak nie wyszedł, bo Banaś się nie poddał.

Przylgnęła do pana ksywka „pancerny Marian". Faktycznie jest pan tak odporny na krytykę?

Przeszedłem twardą szkołę w latach 80. Odsiadywałem czteroletni wyrok za działalność w „Solidarności", prowadziłem ponad dwudziestodniową głodówkę w więzieniu w Strzelcach Opolskich, nie wiedząc, czy nie zostanę wywieziony na Sybir lub zgładzony. Miałem wtedy dwuletnie dziecko i chorą żonę. Ktoś, kto przeszedł coś takiego, nie da się dzisiaj zastraszyć ludziom, którzy wtedy raczkowali. Dodatkowo od czasów studiów uprawiam karate i trenuję do dziś.

eprasa.pl e69df11d12

Sport hartuje charakter, uczy dyscypliny, odciąga od używek. Nigdy w życiu nie nadużyłem alkoholu.

Planuje pan budowanie własnych struktur. Będzie pan współpracował z Konfederacją? Kiedyś wystąpił pan na konferencji ze Sławomirem Mentzenem i widać było, że jesteście w dobrych relacjach.

Tamta konferencja ze Sławomirem Mentzenem dotyczyła wyłącznie poparcia dla projektów ustaw zwiększających uprawnienia i niezależność NIK – nie miała nic wspólnego z deklaracją partyjną.

> *Obecnie organizuję* **RUCH NAPRAWY POLSKI MARIANA BANASIA**. *Chcemy doprowadzić do realnego odpartyjnienia kraju i przywrócenia trójpodziału władzy.*

Zamierzamy przekształcić ten ruch w partię polityczną.

Nie chcemy jednak klasycznej struktury wodzowskiej. Kandydujące osoby mają być wyłaniane od dołu, na podstawie autorytetu w swoich środowiskach. Ponad 20 proc. wyborców szuka dziś stałej, niezależnej alternatywy pozapartyjnej i to do nich kierujemy naszą ofertę.

eprasa.pl e69df11d12

Czy w nadchodzących wyborach realny jest scenariusz, w którym sytuacja całkowicie się odwróci i władzę przejmie wielka koalicja ugrupowań prawicowych? Widzi się pan w tym układzie?

W polityce wszystko jest możliwe. Tym bardziej potrzebna jest nowa siła, która nie będzie powiązana z żadnym układem partyjnym. Musimy postawić na gospodarkę, bo bez silnej bazy ekonomicznej nikt na świecie nie będzie się z nami liczył – cokolwiek byśmy nie napisali na papierze. Cała uwaga rządzących powinna być skupiona na jednym: jak najmniej monopolu państwa, jak najwięcej wolności obywatelskiej i gospodarczej. To jest jedyna gwarancja siły Polski.

Jak chce pan przekonać do siebie wyborców?

Liczę na to, że obywatele zaczną głębiej zapoznawać się z raportami NIK-u. Młodzi bardzo chętnie nawiązują z nami kontakt, widzę w nich olbrzymi potencjał. Ludzie mają już po prostu dosyć obecnej wojny polsko-polskiej.

Wyobraża pan sobie bezpośrednie starcie w debacie z politykami PiS-u czy Konfederacji?

Jak najbardziej. Jestem do tego w pełni przygotowany i nie mam nic do ukrycia. W przeciwieństwie do wielu polityków operuję faktami i dokumentami, a nie pomówieniami.

Jeśli ktoś chce merytorycznej dyskusji na argumenty zamiast wzajemnego obrzucania się błotem, jestem gotów rozmawiać.

eprasa.pl e69df11d12

Jak pan patrzy na obecny spór między rządem a prezydentem, chociażby na tle rosnących cen energii i paliw? Polaków denerwuje drożyzna i pat, bo politycy nie potrafią się porozumieć ponad partyjnymi podziałami.

Recepta jest prosta i mówiłem o niej wcześniej: należy znieść państwowy monopol na produkcję i dystrybucję energii. Problem rozwiąże się sam. Wtedy ani premier, ani prezydent nie będą mieli wyjścia – będą musieli zaakceptować wolny rynek, bo to jedyna droga do obniżenia kosztów życia Polaków i wzmocnienia gospodarki. Rząd i prezydent to organy konstytucyjne – ich psim obowiązkiem jest współdziałanie i dogadywanie się w interesie państwa.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

FELIETON



JAN WRÓBEL

Czego Polacy nie chcą usłyszeć

USPRAWIEDLIWIA MNIE TYLKO TO, ŻE HISTORYCY MAJĄ Z ZASADY OPÓŹNIONY REFLEKS. ZATEM NIE OD RAZU WYSŁUCHAŁEM WYPOWIEDZI JANA ROKITY NA TEMAT DWÓCH WYSTĄPIEŃ PREMIERA TUSKA. OBA WYGŁOSZONE 17 WRZEŚNIA. ZUPEŁNIE Z DOBREGO SERCA ZACHĘCAM PAŃSTWA DO ODSŁUCHANIA. POZA WNIKLIWYMI UWAGAMI ZNALAZŁ SIĘ TAM WĄTEK PONIEKĄD POBOCZNY: TUSK MÓWIŁ TEGO DNIA SERIO. NA POWAŻNIE SERIO. I CO Z TEGO, POWIE KTOŚ?

eprasa.pl e69df11d12

Śmiertelnie poważne słowa

Pierwsze. Premier RP, kraju w głębokim kryzysie wewnętrznym, bo ze zwichniętym kręgosłupem nowoczesnego państwa (systemem wymiaru sprawiedliwości) i postawiony naprzeciw rosyjskiego wojennego imperializmu, zwykł mówić niepoważnie. Drwiny w internecie. Wesołe rolki o sukcesach. Bardzo groźne miny i srogie wypowiedzi o zakutych łbach (chodzi o opozycję, mającą poparcie milionów rodaków). To wszystko szwindel. Wypowiedzi bez znaczenia. Za to odsuwają uwagę narodu od spraw bezpieczeństwa i od spraw sądownictwa.

A ciemny „demokratyczny" lud to kupuje. Bo jest tak samo ciemny, jak „patriotyczny" lud po drugiej stronie.

> *Oba te ludy żyją we własnych, urojonych światach obsługiwanych przez* **ŚMIESZNO-GROŹNIE AKTYWIZUJĄCYCH SIĘ** *polityków-performerów.*

Drugie. Właśnie wypowiedzi premiera z 17 września ukazywały bez niepotrzebnych ozdobników prawdę, której tak często domagają się co światlejsi Polacy. Bo jednak nie wszystkich z nas pochłonęły polaryzacyjne kłamstwa. Czujemy, że istnieje życie prawdziwe. I o tym życiu mówił, nareszcie poważnie, lider polityczny większości sejmowej. I nic z tego nie wynika.

eprasa.pl e69df11d12

Posłuchać mogliśmy o braku perspektyw dla dalszej pomocy Ukrainie w śmiertelnych (!) zmaganiach z Rosją. (Sprawdziło się! Pani minister Kallas przyznała, że wymyślony na chybcika plan przekazania Ukrainie przez EU Patriotów z magazynów państw Unii nie został podjęty… Na papierze był dobry. W zamian za przekazane Patrioty darczyńcy otrzymaliby w późniejszym terminie nowe pociski, a ich zakup zostałby opłacony z unijnej pożyczki przeznaczonej na wsparcie Ukrainy. Cóż…).

I mogliśmy się dowiedzieć o faktycznej bezbronności naszego własnego kraju wobec spdziewanych (!) zintesyfikowanych przez Rosję ataków na Polskę.

Czy warto mówić serio?

Mogliśmy posłuchać, to posłuchaliśmy.

> *Przejmująca mowa. Niestety* **REALNIE BRAK ODBIORCY** *dla tego typu komunikatów. Tych na serio.*

Opozycja jest w większości nastawiona na sieczkę. Koalicja rządowa cierpi na brak ludzi potrafiących jednocześnie trzymać koalicję w ryzach i zarazem mówić własnym głosem w sprawach bezpieczeństwa. Lewica się zwasalizowała, PSL zachwycony jest

eprasa.pl e69df11d12

szczodrością premiera wobec ich środowiska, sieroty po Polsce 2050 Hołowni w istocie nie wiedzą, po co są.

Ratunkiem byłaby opinia publiczna. Teoretycznie bezpieczeństwo kraju, w którym żyjemy i który już jest poddawany aktom sabotażu, wystarczy jako temat narodowego wzmożenia. A prawda jest taka, że system skupu opakowań wyraźnie góruje w hierachii Spraw Ważnych nad możliwościa zabijania Polek i Polaków przez rosyjskie działania.

Donald Tusk powiedział nam coś na serio. Efekt jest, jaki jest. Prosty wniosek: mówić serio nie warto.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

FELIETON



GEN. ANDRZEJ PAWLIKOWSKI

Człowiek, który wie za dużo

PRZEZ WIELE LAT BYŁEM ZWIĄZANY Z OCHRONĄ NAJWAŻNIEJSZYCH OSÓB W PAŃSTWIE. DWUKROTNIE KIEROWAŁEM BIUREM OCHRONY RZĄDU, A PÓŹNIEJ UCZESTNICZYŁEM W PROCESIE REFORMOWANIA TEJ FORMACJI, KTÓREGO KONSEKWENCJĄ BYŁO POWSTANIE SŁUŻBY OCHRONY PAŃSTWA. Dlatego na dzisiejszą sytuację wokół wyboru komendanta SOP-u patrzę inaczej niż wyłącznie przez pryzmat bieżącego sporu politycznego. Dla mnie nie jest to przede wszystkim konflikt pomiędzy premierem a prezydentem. To pytanie o mechanizm bezpieczeństwa państwa.

eprasa.pl e69df11d12

29 września Kancelaria Prezydenta poinformowała, że prezydent Karol Nawrocki przekazał premierowi Donaldowi Tuskowi negatywne stanowisko wobec powołania płk. Tomasza Jackowicza na stanowisko komendanta SOP-u. I właśnie słowo „uzgodnienie" jest tutaj kluczowe.

Bezpiecznik systemowy

Zgodnie z art. 11 ustawy o Służbie Ochrony Państwa komendanta SOP-u powołuje i odwołuje Prezes Rady Ministrów w uzgodnieniu z Prezydentem Rzeczypospolitej Polskiej, na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych. Nie jest więc tak, że prezydent otrzymuje jedynie informację albo wydaje zwykłą, niewiążącą opinię. Ustawodawca świadomie wpisał w ten proces konieczność porozumienia dwóch najważniejszych ośrodków władzy wykonawczej.

Warto przypomnieć, dlaczego tak skonstruowano ten mechanizm.

> *SOP chroni zarówno Prezydenta RP, jak i Prezesa Rady Ministrów, a także inne osoby i obiekty o* **KLUCZOWYM ZNACZENIU** *dla państwa.*

Komendant tej formacji musi więc posiadać coś więcej niż formalną nominację. Musi posiadać zaufanie instytucjonalne.

eprasa.pl e69df11d12

To szczególnie ważne w służbie ochronnej. Funkcjonariusz SOP-u może wiedzieć, gdzie za kilka godzin będzie prezydent, znać trasę przejazdu premiera, procedury ewakuacji, miejsca bezpieczne, system łączności oraz słabe i mocne strony zabezpieczenia. Wie rzeczy, o których poza bardzo wąskim kręgiem osób nie powinien wiedzieć praktycznie nikt. Komendant stoi na szczycie tego systemu. Dlatego nie da się skutecznie kierować SOP-em wyłącznie dzięki formalnemu umocowaniu. Potrzebne jest również zaufanie tych, których służba chroni. Mechanizm wymagający uzgodnienia z prezydentem nie powinien być więc traktowany jako administracyjna przeszkoda. To bezpiecznik systemowy.

Sam fakt, że prezydent nie uzgodnił kandydatury płk. Tomasza Jackowicza, nie jest dla mnie podstawą do formułowania oceny jego kompetencji zawodowych. Oficjalne informacje wskazują na jego wieloletnie doświadczenie w strukturach BOR-u i SOP-u. Jeżeli istnieją zastrzeżenia do konkretnej kandydatury, powinny one – w zakresie, w jakim pozwalają na to przepisy i ochrona informacji – zostać wyjaśnione pomiędzy instytucjami. Nie przez polityków w telewizyjnych studiach, media społecznościowe czy konferencje prasowe. Służby ochronne szczególnie źle znoszą sytuację, w której stają się elementem bieżącej walki politycznej.

eprasa.pl e69df11d12

SOP musi pozostać poza polityką

Funkcjonariusz ochrony nie może rano zastanawiać się, czy ochraniana osoba reprezentuje rząd czy opozycję. Nie może oceniać jej poglądów ani mieć „swojego" prezydenta i „nieswojego" premiera. Chroni urząd, konstytucyjny organ państwa i ciągłość funkcjonowania Rzeczypospolitej. To fundament profesjonalnej służby ochronnej. Dlatego opisanie sporu wokół komendanta SOP-u wyłącznie jako kolejnej odsłony rywalizacji „Pałac kontra rząd" jest z punktu widzenia bezpieczeństwa zbyt płytkie. Problem jest poważniejszy: chodzi o to, czy kierownictwo jednej z najbardziej wrażliwych formacji państwa będzie posiadało wystarczający poziom akceptacji po obu stronach procesu decyzyjnego.

> *Kiedy kierowałem Biurem Ochrony Rządu, wiedziałem, że w tej służbie* **KAŻDE POLECENIE MOŻE MIEĆ KONSEKWENCJE** *znacznie poważniejsze niż w zwykłej administracji.*

Błąd logistyczny można naprawić, błąd księgowy skorygować. W ochronie najważniejszych osób w państwie czasami otrzymuje się tylko jedną szansę. Dlatego tak ważne są procedury, zaufanie, odpowiedzialność, dyscyplina, przepływ informacji i zdolność

eprasa.pl e69df11d12

do podejmowania decyzji pod presją. Komendant odpowiada nie tylko za tysiące decyzji administracyjnych, ale również za kulturę organizacyjną całej formacji.

Kiedy pracowaliśmy nad zmianami w systemie ochrony najważniejszych osób i obiektów państwa, nie chodziło o prostą wymianę tabliczki BOR na SOP. Reforma miała stworzyć formację lepiej przygotowaną do nowych rodzajów zagrożeń. Od tamtego czasu środowisko bezpieczeństwa zmieniło się jeszcze bardziej. Dzisiaj funkcjonariusz ochrony musi brać pod uwagę nie tylko klasyczny zamach, ale także drony, cyberzagrożenia, dezinformację, próby penetracji systemów teleinformatycznych, rozpoznanie prowadzone za pomocą nowych technologii, zagrożenia hybrydowe czy sabotaż. W takich warunkach stabilne kierownictwo SOP-u nabiera szczególnego znaczenia.

Pałac i rząd muszą znaleźć rozwiązanie

W zarządzaniu każdą ważną służbą trzeba rozróżnić dwa pojęcia: ciągłość i stabilność. Pełniący obowiązki może zapewnić ciągłość, natomiast pełnoprawnie powołany komendant daje większą stabilność strategicznego zarządzania. Może projektować zmiany na kilka lat, podejmować decyzje personalne, budować własny zespół i brać pełną odpowiedzialność za kierunek rozwoju formacji. Im dłużej trwa stan tymczasowości, tym bardziej zasadne staje się pytanie, kiedy zostanie zakończony.

eprasa.pl e69df11d12

Skoro kandydatura nie uzyskała wymaganego ustawowo uzgodnienia, odpowiedzialne instytucje państwa mają przed sobą konkretne zadanie: znaleźć rozwiązanie. Może nim być wyjaśnienie zastrzeżeń dotyczących obecnej kandydatury, kolejna rozmowa albo przedstawienie innego kandydata. Nie chciałbym natomiast, żeby SOP został wciągnięty w logikę pytań: kto kogo pokona, kto ustąpi, kto pokaże większą siłę polityczną? W tej sprawie nie powinno być zwycięzcy prezydenta ani zwycięzcy premiera. Powinno być tylko jedno kryterium: interes bezpieczeństwa państwa.

Jest w tej sytuacji pewien paradoks. Prezydent i premier mogą pozostawać w politycznym sporze i reprezentować różne ośrodki władzy, ale z punktu widzenia funkcjonariusza SOP-u obaj należą do kategorii osób, których bezpieczeństwo państwo musi chronić na najwyższym poziomie.

> *Zagrożenie nie pyta o partyjne barwy.* **POCISK NIE SPRAWDZA SONDAŻY**. *Dron nie analizuje sporów kompetencyjnych.*

System ochrony musi więc funkcjonować niezależnie od temperatury politycznej.

Kandydat na komendanta powinien spełniać nie tylko ustawowe wymagania. Powinien posiadać autorytet w formacji, ro-

eprasa.pl e69df11d12

zumieć specyfikę ochrony, znać zasady współpracy ze służbami specjalnymi, Policją i wojskiem, rozumieć międzynarodowy wymiar ochrony VIP oraz umieć podejmować decyzje pod ogromną presją. I – być może przede wszystkim – powinien budzić zaufanie. Nie jednej partii. Państwa.

Polityczne przeciąganie liny

Za politykami stoją funkcjonariusze, którzy każdego dnia wykonują swoje zadania. Jadą w kolumnach ochronnych, sprawdzają obiekty, analizują zagrożenia, zabezpieczają wizyty i współpracują z zagranicznymi służbami. Potrzebują jasnej struktury dowodzenia. Przedłużająca się niepewność kadrowa w służbach mundurowych zawsze jest zjawiskiem niepożądanym. Nie oznacza automatycznie utraty zdolności operacyjnych, ale im dłużej trwa, tym większego nabiera znaczenia.

Jest też druga strona tej historii. Mechanizm „uzgodnienia" oznacza, że odpowiedzialność spoczywa na obu stronach. Nie można traktować go jako prawa jednej strony do wskazania nazwiska i obowiązku drugiej do jego zaakceptowania. Nie powinien również przekształcać się w instrument trwałego blokowania obsady stanowiska bez próby osiągnięcia porozumienia. Sens przepisu polega właśnie na wymuszeniu współdziałania – nie podporządkowania jednej strony drugiej.

eprasa.pl e69df11d12

Polityka z natury jest sporem. Demokracja jest sporem. Rząd i prezydent mogą mieć różne poglądy na politykę zagraniczną, gospodarczą, społeczną czy personalną. Są jednak obszary, w których państwo powinno potrafić znaleźć wspólny mianownik: wojsko, wywiad, kontrwywiad, bezpieczeństwo najważniejszych osób i ochrona ciągłości władzy. SOP należy właśnie do tej kategorii.

Dlatego w sporze o przyszłego komendanta SOP-u nie potrzebujemy politycznego zwycięstwa którejkolwiek ze stron. Potrzebujemy uzgodnienia. Nie tylko dlatego, że tak mówi ustawa. Przede wszystkim dlatego, że tak powinno działać dojrzałe państwo.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

SZALEŃSTWO WIDZIALNOŚCI



© M. Suferska-Kinal/ Adobe Firefly

Kiedy nasze życie stało się czymś, co można oglądać jak serial? Jedzenie, związki, wakacje, praca, treningi, żałoba – streamowanie codzienności zamienia prywatne życie w publiczny spektakl. „Szaleństwo widzialności" dawno wyszło poza logikę świata influencerów. **NIEUSTANNA AUTOPREZENTACJA TO JEDEN Z NAJBARDZIEJ WYRAZISTYCH PRZEJAWÓW KULTURY NARCYSTYCZNEJ**, *która wpływa na sposób, w jaki doświadczamy rzeczywistości, na relacje, poczucie własnej wartości, funkcjonowanie zawodowe, a także zaufanie do instytucji, nauki i mediów. – Kultura narcystyczna nie wzięła się znikąd – w dużej mierze została zaprojektowana, bo jest ekonomicznie opłacalna dla podmiotów kontrolujących infrastrukturę widoczności – mówi* **PROF. MAGDALENA SZPUNAR.**



Rozmawiała **MARTA BYCZKOWSKA-NOWAK**

WIĘCEJ

Czym jest kultura narcystyczna?

Mówiąc o kulturze narcystycznej, nie diagnozuję miliardów ludzi jako klinicznych narcyzów. To ważne rozróżnienie. Chodzi

eprasa.pl e69df11d12

raczej o to, że pewne cechy narcystyczne – potrzeba podziwu, lęk przed pustką czy traktowanie innych ludzi jak luster – przestają być wyłącznie problemem jednostki, a stają się racjonalną, wręcz adaptacyjną strategią funkcjonowania w określonym systemie społecznym. Kiedy nasze normy, wartości, codzienne praktyki stawiają w centrum „ja" – nie jako projekt do rozwijania w relacji ze światem, ale jako produkt zarządzania, eksponowania i potwierdzania cudzym spojrzeniem, możemy mówić o kulturze narcystycznej. W takiej kulturze instytucje, rynek pracy, edukacja, media, a nawet relacje zaczynają premiować widoczność zamiast



Fot. Materiały własne/Facebook

MAGDALENA SZPUNAR

– profesorka Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, socjolożka, pracuje na Wydziale Nauk Społecznych. Autorka ponad 200 prac naukowych mi.in. monografii „Kultura cyfrowego narcyzmu", „W drodze do człowieka", „Kultura algorytmów", „Imperializm kulturowy internetu". W wolnym czasie pisze wiersze. Laureatka krajowych konkursów poetyckich, opublikowała osiem tomików poetyckich. Więcej o autorce magdalenaszpunar.com

eprasa.pl e69df11d12

kompetencji, autoprezentację zamiast treści, rozpoznawalność zamiast wspólnotowości.

> *Pytanie „kim jestem?" zostaje po cichu zastąpione pytaniem* **„JAK JESTEM POSTRZEGANY?"**, *a odpowiedź na to drugie zaczyna definiować odpowiedź na pierwsze.*

To także kultura teraźniejszości, w której coraz trudniej o cierpliwość wobec procesów, które nie dają natychmiastowej gratyfikacji. Budowanie kompetencji, głębokiej relacji czy dzieła wymagającego lat pracy przegrywa z gestem, który daje szybki i policzalny sygnał uznania.

Brzmi znajomo.

Pyta pani, czy żyjemy dziś w takiej kulturze? W moim przekonaniu w dużej mierze tak. Nie oznacza to jednak, że ludzie stali się „gorsi" moralnie. Narcyzm jako kategoria kulturowa towarzyszy ludzkości od mitu Narcyza, a fascynacja własnym odbiciem nie jest wynalazkiem mediów społecznościowych. Nowe jest to, że technologia pozwala tej fascynacji zaistnieć na masową skalę, w czasie rzeczywistym i z natychmiastową informacją zwrotną. Kto się nie pokazuje, ten w pewnym sensie nie istnieje. Jeszcze pokolenie temu to zdanie brzmiałoby jak metafora. Dziś jest

eprasa.pl e69df11d12

niemal dosłownym opisem funkcjonowania na rynku pracy czy w polu naukowym.

Złożyło się na to wiele czynników, m.in. późny kapitalizm i jego logika rynkowa, w której jednostka staje się przedsiębiorcą samej siebie – zarządza własnymi kompetencjami, wizerunkiem i kapitałem społecznym, a widzialność staje się jednym z zasobów, które musi umiejętnie wykorzystywać. Kultura narcystyczna nie wzięła się więc znikąd – w dużej mierze została zaprojektowana, bo jest ekonomicznie opłacalna dla podmiotów kontrolujących infrastrukturę widoczności. Widzialność może przekładać się na pracę, pieniądze, wpływ, status czy kolejne możliwości Nie wystarczy już coś umieć. Coraz częściej trzeba jeszcze umieć sprawić, żeby inni to zauważyli, niezależnie od jakości tego, co się komunikuje.

Jak życie w takiej kulturze wpływa na pojedynczego człowieka?

Przede wszystkim przesuwa źródło potwierdzenia własnej wartości na zewnątrz – z głębokich i stabilnych relacji na relacje, które są płytkie, ale liczne i mierzalne: lajki, wyświetlenia, komentarze, liczba obserwujących. Kiedy słabną tradycyjne, kolektywne źródła tożsamości: wspólnota rodzinna, religijna, sąsiedzka czy klasowa, coraz więcej pracy związanej z określeniem, kim jesteśmy, musimy wykonać sami. Performowanie tożsamości

eprasa.pl e69df11d12

staje się codzienną pracą: musimy nie tylko określić, kim jesteśmy, ale też nieustannie komunikować to innym.

Co ciekawe, już w latach 50. socjolog David Riesman opisywał człowieka zewnątrzsterownego – takiego, który nieustannie obserwuje otoczenie i szuka w nim wskazówek, jak powinien się zachować, żeby zyskać aprobatę. Dziś ten mechanizm przybrał formę dosłownie skwantyfikowaną. Mamy metryki własnej wartości aktualizowane w czasie rzeczywistym. Riesman pisał o człowieku, który skanuje otoczenie, szukając sygnałów, jak powinien się zachować. Dziś ten skan może odbywać się dosłownie – poprzez sprawdzanie liczników pod własnym postem. Zaczynamy patrzeć na siebie oczami wyobrażonej publiczności, zanim jeszcze cokolwiek zrobimy. Zamiast zastanawiać się tylko, czy coś jest zgodne z nami, coraz częściej pytamy: jak to zostanie odebrane?

Kilka lat później, w 1956 r., Erving Goffman opisał życie społeczne jako rodzaj przedstawienia: mamy scenę, na której prezentujemy określoną wersję siebie, ale mamy też kulisy – przestrzeń, w której możemy zdjąć maskę, być nieprzygotowani, nieuczesani, po prostu sobą. Dziś te kulisy bardzo się kurczą. Telefon, który mamy cały czas przy sobie, w każdej chwili może zamienić je w scenę. W efekcie pojawia się nawet poczucie bycia obserwowanym, choć nikt akurat nie patrzy. Nie chodzi już tylko o to, że ktoś nas ocenia. Zaczynamy sami siebie oglądać z perspektywy potencjalnego odbiorcy.

eprasa.pl e69df11d12

Czyli nie jesteśmy tylko biernymi odbiorcami tej kultury? Na ile sami ją wzmacniamy, powielając określone zachowania?

Kultura kształtuje repertuar dostępnych jednostce strategii bycia sobą, ale to miliony jednostkowych wyborów – co pokazać, jak się przedstawić, na co zareagować, co polajkować, a co obojętnie przewinąć – tworzą i utrwalają tę kulturę. Jeśli miliony osób zaczynają traktować własne życie jak projekt do nieustannego prezentowania, sama potrzeba widoczności przestaje być czymś wyjątkowym, staje się normą.

> *Dziś do tej dwustronnej wymiany dołącza jeszcze trzeci,* **NIEWIDZIALNY, UCZESTNIK***: algorytm, który aktywnie wpływa na to, jakie zachowania są wzmacniane.*

Jego kryterium sukcesu nie jest nasze dobre samopoczucie, tylko zaangażowanie i czas spędzony na platformie. Jeśli określone treści wywołują więcej reakcji, są częściej pokazywane, a użytkownicy uczą się, że właśnie takie zachowania przynoszą widoczność. Powstaje w ten sposób mechanizm sprzężenia zwrotnego: system premiuje określone zachowania, ludzie zaczynają je powielać, a ich masowe powielanie jeszcze bardziej wzmacnia system. Nie jesteśmy więc wyłącznie produktem kul-

eprasa.pl e69df11d12

tury czy systemu. Jesteśmy też, w mniejszej lub większej mierze, jego współautorami.

Rola social mediów wydaje się tu nie do przecenienia.

Technologia nie stworzyła narcyzmu, stworzyła jednak infrastrukturę, która pozwala go skalować i rozpowszechniać na niespotykaną wcześniej skalę. Potrzeba uznania, zainteresowania czy podziwu nie jest nowa. Nowe jest to, że dziś możemy niemal w czasie rzeczywistym sprawdzić, jak reagują na nas inni, a następnie dostosować do tego sposób, w jaki pokazujemy siebie.

Media społecznościowe zamieniły społeczne porównywanie się w proces permanentny. Nie tylko widzimy innych, ale możemy od razu porównać ich życie ze swoim, a następnie sprawdzić reakcję na własną autoprezentację. Powstaje pętla: pokazuję siebie, obserwuję reakcję, dostosowuję sposób prezentowania siebie i próbuję ponownie. W efekcie platformy premiują przesadę nad umiarem, widoczność nad głębią, emocję nad refleksją.

Technologia daje nam również możliwość edycji rzeczywistości. Filtry, retusz, a dziś także narzędzia oparte na sztucznej inteligencji pozwalają nie tylko poprawiać własny wygląd, ale tworzyć jego alternatywne wersje. W efekcie możemy zacząć porównywać się nie z innymi ludźmi, ale z cyfrowo zmodyfikowanym obrazem samych siebie. Pojawia się zjawisko określane jako „dysforia filtrowa" – przefiltrowany obraz własnej twarzy czy ciała staje się punktem odniesienia dla realnego wyglądu.

eprasa.pl e69df11d12

Ponieważ telefon mamy właściwie cały czas przy sobie, proces autoprezentacji nie ma już przerw: zatarła się granica między „występem” a „życiem prywatnym”, między czasem online a offline. Ta stała dostępność sceny, poczucie, że każda chwila potencjalnie może stać się materiałem, zmienia sposób, w jaki w ogóle doświadczamy rzeczywistości, zanim jeszcze podejmiemy decyzję, czy ją opublikować.

Trudno oprzeć się wrażeniu, że z takimi zachowaniami oswajają nas influencerzy.

Kultura influencerów jest chyba najbardziej wyrazistym przykładem kultury narcyzmu. Influencer zamienił samego siebie w medium, a widoczność w źródło utrzymania. Jego życie staje się produktem, a tożsamość – marką. Nawet autentyczność musi być odpowiednio wyprodukowana i zaprezentowana.

Ale ta logika dawno wyszła poza świat influencerów. Coraz częściej traktujemy własne życie jak materiał do publikacji. Można mówić wręcz o kompulsywnej autodokumentacji: pokazujemy jedzenie, wakacje, treningi, związki, dzieci, sukcesy, choroby, a nawet żałobę. Zdarza się, że zanim przeżyjemy jakieś doświadczenie, zaczynamy myśleć o tym, jak będzie wyglądało w kadrze. Zamiast patrzeć na zachód słońca, zastanawiamy się, jak go sfotografować. Sukcesy i cierpienie coraz częściej stają się contentem, materiałem do budowania własnej narracji. Trauma

eprasa.pl e69df11d12

może zostać przedstawiona jako historia przemiany, a osiągnięcie jako dowód wyjątkowości.

Pojawia się też inflacja języka wyjątkowości – niemal każdy jest dziś ekspertem, liderem, twórcą czy wizjonerem. Kiedyś tytuł eksperta przyznawało środowisko, instytucja, lata praktyki. Dziś często przyznaje go sobie sam zainteresowany, choćby w bio na Instagramie. Widziałam to zjawisko dokładnie opisane w kontekście „naukowego celebrytyzmu":

> *również* **W ŚWIECIE NAUKI** *coraz większego znaczenia nabiera nie tylko to, co ktoś wie i potrafi, ale też to, jak skutecznie potrafi zbudować własną widoczność.*

Ta logika przenosi się zresztą do wielu innych obszarów życia. Naukowcy, terapeuci, nauczyciele czy przedstawiciele innych zawodów również budują własne marki. Nie wystarczy już coś wiedzieć czy dobrze wykonywać swoją pracę, coraz częściej trzeba jeszcze umieć pokazać, że się ją wykonuje.

A wraz z tym kurczy się nasza tolerancja dla niewidzialności, ciszy i nudy. Chwila bez telefonu w ręku zaczyna wywoływać coś na kształt niepokoju. To zjawisko opisywane jest jako nomofobia – lęk przed brakiem dostępu do telefonu. W szerszym

eprasa.pl e69df11d12

sensie można jednak powiedzieć, że chodzi o coś więcej: o lęk przed utratą dostępu do ciągłego potwierdzenia własnej obecności i własnego istnienia.

Ten lęk skutkuje czymś, co nazywa pani „szaleństwem widzialności".

Potrzeba bycia zauważonym ma głębsze, egzystencjalne korzenie, niezależne od technologii. Człowiek jest istotą społeczną, a uznanie ze strony innych od zawsze było elementem budowania poczucia własnej wartości. Hegel pisał o „walce o uznanie" jako fundamentalnym mechanizmie kształtowania świadomości. Nowość polega na tym, że dziś ta odwieczna potrzeba znalazła sobie kanał realizacji, który daje natychmiastową, ale też natychmiast wygasającą gratyfikację. Działa to trochę jak w mechanizmach uzależnień: każda kolejna „dawka" daje coraz krótszą satysfakcję i wymusza poszukiwanie następnej.

Jednocześnie żyjemy w świecie nadmiaru informacji. Nasza uwaga stała się dobrem deficytowym, o które wszyscy konkurują. W świecie niestabilnego zatrudnienia, prekariatu i konieczności ciągłego rekonstruowania własnych kompetencji rozpoznawalność może stawać się także formą zabezpieczenia. Jeśli praca przestaje dawać stabilność, coraz ważniejsza staje się zdolność do „sprzedawania siebie" na rynku pracy – pokazania, kim jesteśmy, co potrafimy i dlaczego warto nas wybrać. I właśnie tutaj pojawia się problem. Liczy się to, że jesteśmy zauważeni, a coraz mniej to,

eprasa.pl e69df11d12

za co konkretnie – i to jest chyba najbardziej niepokojący aspekt tego, co nazywam „szaleństwem widzialności". W warunkach kultury infotainment widoczność zaczyna odrywać się od wartości tego, co właściwie pokazujemy.

> *To ma bezpośrednie konsekwencje m.in. dla* **JAKOŚCI DEBATY PUBLICZNEJ**. *Jeśli przyzwyczajamy się do tego, że widoczność jest dowodem znaczenia, zaczynamy mylić rozpoznawalność z kompetencją.*

Najgłośniejszy głos może zostać uznany za ważniejszy od najlepiej uzasadnionego, a kontrowersja może okazać się skuteczniejsza niż rzeczowy argument.

W tym sensie „szaleństwo widzialności" nie dotyczy wyłącznie mediów społecznościowych. Dotyka również tego, jak rozumiemy własną wartość i swoje miejsce wśród innych. Kiedy poczucie, że jesteśmy zauważani, staje się jednym z podstawowych źródeł potwierdzenia własnego istnienia, każda utrata uwagi może być odczuwana jak utrata znaczenia.

Brzmi jak duży ciężar do udźwignięcia. Jaki koszt płacimy za życie w kulturze narcystycznej?

eprasa.pl e69df11d12

Na poziomie zbiorowym obserwujemy pewien paradoks: nigdy nie mieliśmy tylu narzędzi autoekspresji, a jednocześnie badania dobrostanu psychicznego, zwłaszcza wśród młodych ludzi, pokazują rosnący poziom lęku, poczucia nieadekwatności i wypalenia emocjonalnego. Mamy coraz więcej możliwości wyrażania siebie, a jednocześnie coraz trudniej o poczucie, że jesteśmy wystarczający.

Wartość jednostki staje się przy tym permanentnie renegocjowana. Każdy kolejny post, komentarz, wyświetlenie czy reakcja może ją na nowo potwierdzić albo podważyć. Na poziomie indywidualnym oznacza to między innymi chroniczne zmęczenie autoprezentacją – koniecznością nieustannego zarządzania tym, jak jesteśmy odbierani.

Koszty widać również w relacjach. Dokumentowanie bliskości może odbywać się kosztem samej bliskości, a osoby, z którymi jesteśmy związani, mogą stawać się elementami narracji, którą budujemy o sobie. Do tego dochodzi porównywanie własnych relacji z wystylizowanymi obrazami cudzych związków, przyjaźni czy rodzin. To może sprawiać, że zwyczajne, niedoskonałe relacje wydają nam się mniej wartościowe.

Na poziomie społecznym stawką jest coś jeszcze poważniejszego – erozja kapitału zaufania niezbędnego dla funkcjonowania instytucji demokratycznych, nauki i mediów. Jeśli coraz bardziej liczy się rozpoznawalność, a coraz mniej kompetencja, możemy

eprasa.pl e69df11d12

tracić zdolność odróżniania tego, kto jest naprawdę wiarygodny, od tego, kto po prostu jest najbardziej widoczny.

Jest też koszt bardziej subtelny: zanik zdolności do bycia nieproduktywnym, niewidocznym, po prostu obecnym wobec siebie bez zewnętrznego świadka. Jeśli każda chwila może zostać pokazana, zmierzona i oceniona, coraz trudniej zaakceptować doświadczenie, które nie przynosi żadnej reakcji, nie buduje naszego wizerunku i do niczego się nie przydaje.

To brzmi jak zupełne odwrócenie norm. Zwykłe życie, nuda, prywatność – to, co kiedyś uznawaliśmy za „normalne", dziś jest dziwne, a znormalizowaliśmy, zdaje się, zachowania budzące kiedyś zdziwienie.

Tak, można mówić o takiej normalizacji. Działa ona między innymi poprzez powszechność: jeśli wszyscy dookoła robią to samo, przestajemy postrzegać dane zachowanie jako coś, co wymaga uzasadnienia. Zachowania, które jeszcze niedawno mogły być odbierane jako próżność, ekshibicjonizm, narcyzm czy nadmierna autopromocja, dziś często traktujemy jako zwyczajny element funkcjonowania – a czasem wręcz jako warunek uczestnictwa w życiu zawodowym i społecznym.

Widać to choćby w popularności pojęcia „marki osobistej". Od freelancerów po naukowców, od polityków po nauczycieli i terapeutów, wszędzie funkcjonuje dziś imperatyw jej budowania. To określenie jest właściwie eufemizmem dla systematycznej

eprasa.pl e69df11d12

autopromocji, opakowanym w neutralny, wręcz pozytywny język, który sugeruje profesjonalizm zamiast próżności. Podobnie jest z autentycznością. W mediach społecznościowych coraz częściej mamy do czynienia z estetyką upozorowanej autentyczności i performowaną spontanicznością – szczerość i naturalność stają się czymś, co można starannie przygotować i zaprezentować.

To wszystko funkcjonuje dziś jako tło, niezauważane, bo oswojone. I właśnie to jest definicją normalizacji. Przestajemy pytać, dlaczego coś robimy w ten sposób. Robimy tak, bo „tak się robi", bo taka jest infrastruktura, w której funkcjonujemy. Nikt już nie pamięta, że kiedyś było inaczej – ani że mogłoby być inaczej.

Jednocześnie mamy wobec autopromocji pewien podwójny standard. Możemy deklarować, że nie lubimy ludzi, którzy za bardzo się pokazują, a jednocześnie sami uczestniczymy w tej kulturze, ponieważ nieuczestniczenie może mieć realny koszt społeczny czy zawodowy.

Jakie jest wyjście?

Nie sądzę, żeby rozwiązaniem był po prostu cyfrowy detoks czy całkowite odłączenie się od mediów społecznościowych. Po pierwsze, wycofanie się z nich nie rozwiązuje problemu kultury, która jest znacznie szersza niż same platformy. Po drugie, możliwość bycia niewidocznym nie jest dziś jednakowo dostępna dla wszystkich. Odejście od mediów społecznościowych bywa luksusem tych, którzy już zbudowali swój kapitał inną drogą.

eprasa.pl e69df11d12

Dla osoby, która ma silną pozycję zawodową czy społeczną, rezygnacja z obecności w mediach może być wyborem. Dla osoby na początku kariery może oznaczać realny koszt. Co więcej, sama forma „wypisywania się" z mediów społecznościowych bywa dziś paradoksalnie kolejną formą autoprezentacji, kolejnym statusowym gestem. Można więc nawet zrezygnować z uczestnictwa w tej kulturze, a jednocześnie komunikować innym, że się z niej rezygnuje.

> *Na poziomie indywidualnym warto więc przede wszystkim* **ODZYSKIWAĆ TOLERANCJĘ** *dla niewidzialności, nudy i doświadczeń, które nie muszą być natychmiast dokumentowane ani pokazywane innym.*

Ważna jest też higiena uwagi – świadome decydowanie o tym, czemu i komu tę uwagę oddajemy. Można budować relacje, w których nie ma publiczności i uczyć się rozróżniać między tym, czego rzeczywiście chcemy, a tym, czego nauczyliśmy się chcieć pod wpływem zewnętrznych oczekiwań.

Nie możemy jednak sprowadzać problemu wyłącznie do indywidualnych wyborów. Potrzebne są również zmiany po stronie platform i instytucji: większa przejrzystość działania algorytmów,

eprasa.pl e69df11d12

ograniczanie mechanizmów projektowanych tak, by maksymalizować czas spędzany na platformach, ochrona dzieci i młodzieży czy odejście od przekonania, że każda instytucja musi funkcjonować według logiki widoczności i autopromocji.

Nie chodzi też o to, żeby uznać media społecznościowe za coś z gruntu złego. Dają przecież możliwość budowania wspólnot ponad granicami, zdobywania wiedzy czy zabierania głosu osobom, które wcześniej miały ograniczony dostęp do przestrzeni publicznej. Chodzi raczej o to, żeby zachować obszary odporne na tę logikę – momenty, relacje i formy działania, które nie potrzebują świadka, żeby mieć znaczenie. Nie uciekniemy z kultury narcyzmu, bo z kultury się nie ucieka. Możemy natomiast próbować tworzyć w jej obrębie enklawy, w których nie wszystko musi być pokazane, zmierzone i ocenione.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

35 lat MSD w Polsce.

Innowacje, które mają znaczenie.

35
produktów leczniczych, w tym szczepionek, w sprzedaży w Polsce.

MSD, jako wiodąca firma z branży biofarmaceutycznej, jest istotnym partnerem systemu ochrony zdrowia i ważną częścią polskiej gospodarki. Od lat inwestujemy w badania kliniczne, rozwój kompetencji pracowników oraz poprawę dostępu do nowoczesnych terapii dla polskich pacjentów.

1 200+
pracowników i współpracowników świadczących usługi na rzecz MSD w Polsce. (głównie specjalistyczne stanowiska)*.

~4,9 mld zł
nakłady na badania, działania marketingowe i wpłaty podatkowe do budżetu państwa w ostatnich 17 latach (2008-2025).

263 mln zł
poziom inwestycji w badania i rozwój w Polsce w 2025 r. *

~160
aktywnych badań klinicznych rocznie w Polsce.*

500+
ośrodków naukowych zaangażowanych we współpracę z MSD.*

4 400+
pacjentów rocznie z dostępem do nowoczesnych terapii w ramach badań klinicznych.*

Od **2021**
roku status centrum badawczo -rozwojowego odnawiany co roku.

85%
produkcji zakładu MSD Animal Health** trafia na rynki globalne.

* Dane MSD w Polsce: styczeń 2026 r.

** Lider w produkcji i sprzedaży systemów identyfikacji zwierząt w Polsce. - Allflex Polska Sp. z o.o.

Niniejszy materiał został dostarczony przez MSD Polska Sp. z o.o. jako ogólna informacja kierowana do publicznej wiadomości

PL-NON-02528 wyd. 2026_03

FELIETON



MICHAŁ POZDAŁ

Oziębła

ZANIM POWIEDZIAŁA, JAK MA NA IMIĘ, POWIEDZIAŁA MI, ŻE JEST OZIĘBŁA. IMIĘ PADŁO CHWILĘ PÓŹNIEJ – ALINA, 45 LAT, BIBLIOTEKARKA – I POJAWIŁ SIĘ SZEROKI UŚMIECH, KTÓRY NIE SCHODZIŁ JEJ Z TWARZY PRZEZ CAŁĄ ROZMOWĘ, NAWET KIEDY MÓWIŁA O RZECZACH TRUDNYCH. SŁOWO „OZIĘBŁA" TEŻ PODAŁA Z UŚMIECHEM. Lekko, bez zawahania, tak jak podaje się grupę krwi albo rok urodzenia. Nie pytała, czy to prawda. Przyszła z tym jak z informacją, którą powinienem mieć na starcie, zanim zaczniemy rozmawiać o czymś ważniejszym.

Lata temu, na uniwersyteckim wykładzie o zaburzeniach popędu seksualnego u kobiet, profesor zaczął z katedry od

eprasa.pl e69df11d12

dowcipu. Dwóch facetów stoi przy barze. Jeden zagląda do szklanki i mówi: „Stary, pierwszy raz widzę kostkę lodu z dziurką". Drugi na to: „Daj spokój. Żyję z taką od 20 lat". Sala wybuchła śmiechem, rozległy się nawet oklaski. A ten drugi? 20 lat obok tej samej kobiety i ani razu nie przyszło mu do głowy, że sam może mieć coś wspólnego z temperaturą. Na tym stał cały kawał. I na tym samym przez dekady stała diagnoza: stawiano ją jej, nigdy temu, co było wokół niej.

To nie jest przebudzenie

Jestem facetem i nie wiem, jak to jest. Wiem za to, co słyszę w gabinecie od kobiet, które mówią o sobie: „Ja chyba tak już mam".

Kiedy w Polsce mówi się o kobiecym pożądaniu po czterdziestce, rozmowa zwykle trafia na jedną z dwóch półek.

> *Na pierwszej leżą* **HORMONY, TERAPIA HORMONALNA, LISTA OBJAWÓW** *i wizyta u ginekologa. Na drugiej są kręgi kobiet, warsztaty i odkrywanie „nowej siebie".*

Obie są potrzebne i naprawdę pomagają. Tyle że żadna nie opisuje tego, co widzę najczęściej.

eprasa.pl e69df11d12

To nie jest przebudzenie. Pożądanie przez te wszystkie lata nie spało, tylko siedziało pod strażą. A po czterdziestce strażnik zaczyna słabnąć.

Alina przyszła do mnie z powodu Romka, sąsiada z tego samego bloku. Spotykali się od dwóch miesięcy i było jej dobrze, aż nagle dopadł ją lęk, że swoją oziębłością go zniechęci. Zapytałem, co robiła w dniu, w którym to się zaczęło. Chwilę milczała, potem powiedziała: „No tak, po pracy rozmawiałam z Wydrą". Nadal się uśmiechała, ale oczy jakby posmutniały. Wyprostowała się i cała zesztywniała. Wydra to jej matka. Kilka lat wcześniej tak nazwał babcię syn Aliny. Tamtego dnia Alina pierwszy raz powiedziała matce o Romku i liczyła na pochwałę. Usłyszała, że powinna szybko schudnąć, bo kiedy przyjdzie lato i Romek zobaczy, jak ona naprawdę wygląda, na pewno od niej ucieknie.

Ten głos Alina znała nie tylko z telefonu. Przez całe małżeństwo był z nią w łóżku. W trakcie seksu patrzyła na siebie z boku, oczami obserwatorki i się oceniała. Jak może leżeć naga w tych durnych pozycjach? Jak może jęczeć z rozkoszy, skoro wygląda jak zarzynana świnia? Sześć lat temu, w „Kobiecie świadomej" napisałem, że Alina obudziła w sobie pożądanie. Dziś zmieniłbym jedno słowo.

Strażnicy zamrażarki

Alina nie jest tu wyjątkiem. Fińscy badacze przez siedem lat obserwowali pożądanie ponad 2 tys. kobiet. Najbardziej spadło u tych,

eprasa.pl e69df11d12

które przez cały ten czas były z tym samym partnerem. U tych, które związały się z kimś nowym, spadek był mniejszy. U singielek pożądanie się nie zmieniło. To, co latami nazywano oziębłością kobiety, bywa więc opisem związku, w którym żyje.

Alina dostała ten dowód na długo przed fińskimi badaczami. Pod koniec drugiego trymestru ciąży poczuła tak ogromne podniecenie, że nie była w stanie się opanować i z ówczesnym mężem kochali się dwa, trzy razy dziennie. Po kilku tygodniach wszystko wróciło do stanu poprzedniego. Po porodzie nie miała najmniejszej ochoty na seks i sama zaczęła mówić o sobie, że jest oziębła. Mówiła tak przez następne 20 lat. Hormony drugiego trymestru swoje zrobiły, ale nie tłumaczą tego, co nastąpiło potem.

> *Z Romkiem wciąż nie spała, kiedy koleżanka z pracy namówiła ją w końcu na kurs tańca. Alina* **ZACZĘŁA SIĘ RUSZAĆ** *i poczuła, że to ciało jest jej.*

Ku własnemu zaskoczeniu odkryła, że ma wspaniałe biodra, którymi potrafi nieźle poruszać. Kupiła specjalną chustę na talię i tańczyła w niej w domu przed lustrem. Po latach patrzenia na siebie krytycznym okiem Wydry odzyskiwała własny wzrok. Romek był wtedy blisko, ale to nie on stał przed tym lustrem. Pożądanie nie wróciło najpierw do partnera. Wróciło do niej.

eprasa.pl e69df11d12

I tu zaczyna się część, o której prawie nikt nie pisze. W niejednym małżeństwie strażnik odwraca wzrok akurat wtedy, gdy mąż pierwszy raz nie jest pewien, czy da radę. Przez lata to on przychodził, a ona się wymawiała. Teraz ona przychodzi do niego z własnym pożądaniem, bez przeprosin. I to jest pierwsza rzecz w ich sypialni, której on naprawdę się boi.

Facet przy barze miał rację tylko co do jednego: przez 20 lat żył obok lodu. Nie przyszło mu do głowy zapytać, kto tak długo trzymał ten lód w zamrażarce. Przy tamtym barze nikt by jej nie poznał: Alina tańczyła przed lustrem, w chuście na biodrach.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

FELIETON



KS. ROBERT NĘCEK

Być człowiekiem

PAPIEŻ LEON XIV, PRZEMAWIAJĄC W SIEDZIBIE UNESCO W PARYŻU, ZWRÓCIŁ UWAGĘ NA KONIECZNOŚĆ TROSKI O NAJSŁABSZYCH. JEDNYM Z TAKICH OGNIW SĄ OSOBY STARSZE. Chodzi o poszanowanie ich godności. Chorzy i starsi żyją często w zapomnieniu i w zaniedbaniu. U podłoża odrzucenia i marginalizacji leżą względy ekonomiczne. Wówczas nie człowiek znajduje się w miejscu centralnym, ale pieniądz, będący powiernikiem kultury odrzucenia.

Kupczenie innym

Pewna starsza kobieta opowiadała mi, że lekarz zapytał ją, w jakim jest wieku, gdyż trzeba się zastanowić, czy warto podejmować

eprasa.pl e69df11d12

jeszcze leczenie. Pytanie bulwersujące i niegodne powołania lekarskiego. Zresztą lekceważenie chorych i starych ludzi jest zjawiskiem coraz częściej spotykanym, gdyż pieniądz zaślepia słabych i zepsutych. Lekceważenie starych i chorych polega na ich ignorowaniu, umniejszaniu lub niedocenianiu potrzeb fizycznych, emocjonalnych czy medycznych przez otoczenie, system opieki zdrowotnej lub pracodawców.

> *Tymczasem papież Franciszek stwierdził, że do antywartości należy zaliczyć postrzeganie* **CZŁOWIEKA JAKO TOWAR** *w zależności od materialnego usytuowania.*

Dyskryminacja i wykluczenie mają swoje źródło w kwestii antropologicznej. Dlatego powstaje pytanie: ile wart jest człowiek i na czym opiera się jego wartość.

Użyć, wykorzystać, porzucić

Coraz częściej osobę ludzką traktuje się jako dobro konsumpcyjne, które można użyć, wykorzystać, a następnie porzucić. Z tej racji Benedykt XVI przypominał, że istnieje pilna potrzeba odtworzenia na nowo „chrześcijańskiej tkanki społeczności ludzkiej", gdyż wszędzie tam, gdzie Boga lekceważy się jako najwyższe

eprasa.pl e69df11d12

dobro, tam „godność człowieka wystawiona jest na niebezpieczeństwo". Dlatego społeczeństwa uznające agnostycyzm za podstawę porządku publicznego deprecjonują swoją wolność, stając się społeczeństwami zrozpaczonymi i naznaczonymi smutkiem. Odrzucenie bowiem Boga prowadzi do duchowej pustki, a człowiek pozostaje w sprzeczności ze samym sobą.

Dlatego Kościół zobowiązany jest do głoszenia w wymiarze publicznym swojej wizji osoby ludzkiej. Nieprzypadkowo więc Leon XIV przywołał w Paryżu słowa św. Jana Pawła II, że „wychowywać to pomagać człowiekowi bardziej, a nie tylko więcej".

Epoka narcyzów

Epoka współczesności przypomina pysznych narcyzów, którzy znają cenę wszystkiego i nie znają wartości niczego. Dlatego na areopagu UNESCO papież stwierdził, że skutkiem takich narcystycznych postaw jest rozproszenie, a mówienie o wspólnocie staje się zasłoną dymną wobec despotyzmu tonącego w różnych formach wyzysku. Wówczas wieża Babel zamiast sięgać do nieba, runęła, przynosząc wielką szkodę.

> *Wielkie wrażenie zrobiły na mnie słowa, że „***WSZYSCY RODZIMY SIĘ NADZY I POTRZEBUJĄCY***". Co więcej, nadzy też odchodzimy z tego świata.*

eprasa.pl e69df11d12

Dlaczego więc wynosić się ponad innych, lekceważyć ich, iść w zaparte, zamiast przyznać się do błędów? Wiele ze znaczących osób zapomina, z jakich rodzin wyszły, z jakiego środowiska wyjechały i jakże biednymi były, gdy te środowiska opuszczały.

Mając tego świadomość Leon XIV postawił podstawowe pytanie: „Co znaczy być człowiekiem? Kim jest osoba ludzka i co znaczy żyć po ludzku. Każde pokolenie musi mierzyć się z tym pytaniem, zwłaszcza wobec tragedii, które niestety zdarzają się również dzisiaj".

Niejeden raz można zauważyć, że wczoraj człowiek był nikim, a dziś dali mu troszkę władzy nad innymi i pokazuje, kim tak naprawdę jest. Oznacza to, że pierwszym środowiskiem wychowania zawsze jest rodzina i tylko wychowani wychowują. Oznacza to także, że rodziny mają niezmiernie ważną misję do wypełnienia, gdyż wpajają dzieciom solidne wartości, wzniosłe ideały i prawdziwą troskę o innych, w tym ludzi chorych.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

RAPORT

wprost

SIŁA FIRM RODZINNYCH



PARTNER STRATEGICZNY

PKO Bank Polski

eprasa.pl e69df11d12



Bankowość Prywatna

MAM PEWNOŚĆ, ŻE FIRMA BĘDZIE W DOBRYCH RĘKACH

Dzięki wsparciu **w obszarze fundacji rodzinnych** mogę spokojnie zaplanować sukcesję i zabezpieczyć przyszłość firmy na pokolenia.

Więcej na naszej stronie
w zakładce Bankowość Prywatna

Niniejszy materiał ma charakter reklamowy. Nie stanowi umowy ani oferty w rozumieniu ustawy – Kodeks cywilny.

eprasa.pl e69df11d12

RODZINA NA PLUSIE

Spośród 100 największych firm nierodzinnych aż 38 odnotowało stratę w przynajmniej jednym z dwóch analizowanych lat. Wśród największych firm rodzinnych było ich zaledwie dziewięć. **SPRAWDZILIŚMY, KTO W POLSKIM RODZINNYM BIZNESIE ZARABIA NAJWIĘCEJ, A KTO NAJSZYBCIEJ POMNAŻA ZYSKI**.



Tekst: SZYMON KRAWIEC

WIĘCEJ

W biznesie panuje stereotyp, że firmy rodzinne rozwijają się wolniej. Że potrzebują więcej czasu, żeby podjąć jakąś decyzję. Że przez to, że rodzinne, to są i konserwatywne. Brakuje im odwagi, dynamiki, stanowczości. Wszystko przez to, że kieruje nimi właśnie rodzina – z całym swoim bagażem doświadczeń, konfliktów, emocji. Z dworem nestora i mniejszymi dworkami potencjalnych sukcesorów. To ma wręcz paraliżować decyzyjność, bo im więcej krewnych w jednej firmie pracuje, tym więcej wizji, jak ją prowadzić.

eprasa.pl e69df11d12

Na szczęście to tylko stereotyp. Dość krzywdzący, bo nie ma dowodów, które pokazywałyby, że firmy rodzinne radzą sobie gorzej niż przedsiębiorstwa nierodzinne. W wielu przypadkach jest wręcz przeciwnie. Potwierdzają to również wyniki naszego rankingu najbardziej zyskownych firm rodzinnych w Polsce.

Firmy na trudne czasy

Ciekawe badanie opublikowano w kwietniu tego roku w brytyjskim „Journal of Family Business Management". Porównano w nim małe i średnie przedsiębiorstwa rodzinne oraz nierodzinne w trzech regionach Meksyku. Celem było sprawdzenie, które z nich osiągają lepsze wyniki finansowe. Najlepiej wypadły firmy, w których rodzina miała zarówno większość udziałów, jak i realny wpływ na zarządzanie.

Z kolei analiza 1094 hiszpańskich firm produkcyjnych opublikowana w „Managerial and Decision Economics" wykazała, że przedsiębiorstwa rodzinne zarządzane przez profesjonalnych menedżerów osiągały wyższą produktywność niż analogiczne firmy nierodzinne. Wyniki obu badań wskazują, że znaczenie ma nie tylko struktura własności, lecz także sposób zarządzania przedsiębiorstwem.

Inne analizy pokazują, że w trudnych warunkach firmy rodzinne potrafią osiągać lepsze wyniki finansowe niż firmy nierodzinne. Tak było choćby podczas pandemii, kiedy skuteczniej ograniczały koszty i chroniły rentowność. – Próbowały się rato-

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Materiały prasowe

NAJWYŻSZY *zysk netto wśród firm rodzinnych odnotowała w 2024 r. Polpharma, kontrolowana przez Jerzego Staraka (na zdjęciu)*

eprasa.pl e69df11d12

wać, np. kierując pracowników na urlopy, ograniczając wymiar czasu pracy czy inwestycje. Sięgały też po nowe rozwiązania, chociażby pracę zdalną. W przypadku wielu z nich zaskoczeniem było to, że w ogóle potrafiły to zrobić – tłumaczył Krzysztof Safin, dyrektor Centrum Biznesu Rodzinnego i inicjator Kongresu Firm Rodzinnych we Wrocławiu.

Podobnie było podczas kryzysu finansowego z lat 2008-2009. Kiedy inni się zamykali, przedsiębiorstwa rodzinne trwały. Kiedy inni zwalniali, one częściej zatrzymywały pracowników.

Cztery razy mniej firm ze stratą

Odporność na kryzysy wynika również ze zdolności do utrzymywania rentowności. Widać to w czołówce polskiego biznesu. Spośród 100 największych pod względem przychodów spółek nierodzinnych działających w kraju, aż 38 odnotowało stratę netto w przynajmniej jednym z dwóch analizowanych lat: 2023 lub 2024. Wśród 100 największych firm rodzinnych takich przedsiębiorstw było zaledwie dziewięć. W badanej grupie odsetek firm ze stratą był więc ponad czterokrotnie niższy.

Porównanie obejmuje największe firmy według przychodów, a nie wszystkie przedsiębiorstwa w Polsce. Na wynik mogła też wpłynąć odmienna struktura branżowa obu grup.

Zestawienie pomogła nam przygotować agencja badawcza Dun & Bradstreet, która dostarczyła wyniki finansowe największych

eprasa.pl e69df11d12

polskich firm za 2023 i 2024 r. Dane za 2025 r. nie są jeszcze dostępne dla wszystkich podmiotów, dlatego oparcie porównania wyłącznie na najnowszym roku nie byłoby miarodajne.

W zasadzie przygotowaliśmy dwa zestawienia. W pierwszym pokazujemy największe firmy rodzinne pod względem zysku netto za 2024 r. W drugim przedstawiamy przedsiębiorstwa, które najbardziej zwiększyły zysk rok do roku. Za firmę rodzinną uznaliśmy taką, w której dokonała się już sukcesja, albo taką, gdzie na wysokich stanowiskach zasiada co najmniej dwóch członków rodziny kontrolującej przedsiębiorstwo. Kto znalazł się w finałowych pięćdziesiątkach?

Miliardy zostają w rodzinie

Najwyższy zysk netto wśród firm rodzinnych odnotowała w 2024 r. Polpharma. Firma należy do liderów naszej części Europy i stanowi jeden z filarów bezpieczeństwa lekowego Polski. Produkuje substancje czynne leków, inwestuje w nowoczesne technologie, w tym oligonukleotydy oraz rozwija kriotechnologię. Polpharma jest kontrolowana przez Jerzego Staraka, który w tym roku zajął trzecie miejsce na Liście 100 najbogatszych Polaków „Wprost".

Drugi najwyższy zysk netto osiągnęła gdańska spółka LPP, do której należą marki Reserved, Cropp, House, Sinsay i Mohito. Polski koncern odzieżowy kontroluje rodzinna fundacja Semper

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Materiały prasowe

Pieprzyk Family **ANTONIEGO PIEPRZYKA** *jest najbardziej dynamiczną fimą rodzinną w Polsce*

eprasa.pl e69df11d12

Simul, założona przez Marka Piechockiego, współtwórcę sukcesu LPP. W najważniejszych organach spółki widać już nadejście nowego pokolenia. W zarządzie LPP zasiada 37-letni Marcin Piechocki, a w radzie nadzorczej – 30-letnia Jagoda i 39-letni Piotr Piechoccy.

Na trzecim miejscu uplasowało się giełdowe XTB, największy dom maklerski w naszej części Europy, oferujący narzędzia do inwestowania w akcje, ETF-y oraz kontrakty na waluty, surowce i indeksy.

Kto najszybciej pomnaża zyski

Wypracowanie wysokiego zysku nie jest łatwe. Jeszcze trudniej utrzymać go i dodatkowo pomnożyć w kolejnym roku. Najlepsza pod tym względem okazała się rodzinna firma Pieprzyk Family, która zarządza siecią 66 stacji paliw, głównie w Wielkopolsce, ale także na Dolnym Śląsku oraz w województwach lubelskim i łódzkim.

Drugą najbardziej dynamiczną firmą rodzinną w Polsce są Zakłady Mięsne Skiba. Rok do roku zwiększyły zysk ponad pięciokrotnie: z ok. 11 mln zł w 2023 r. do ponad 61 mln zł w 2024 r. Na trzecim miejscu uplasował się Lechmar, jedna z największych prywatnych firm z branży zbrojeniowej w Polsce i dostawca amunicji dla ukraińskiej armii.

eprasa.pl e69df11d12

NAJBARDZIEJ ZYSKOWNE PRZEDSIĘBIORSTWA RODZINNE 2026

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
1	ZAKŁADY FARMACEUTYCZNE POLPHARMA S A	4 457 955 000	1 837 674 000
2	LPP S A	16 408 000 000	1 642 000 000
3	XTB S A	1 714 967 000	855 202 000
4	POLKOMTEL SP Z O O	7 185 900 000	429 800 000
5	WB ELECTRONICS S A	2 251 549 873	427 594 688
6	CYFROWY POLSAT S A	2 242 100 000	405 800 000
7	INTER CARS S A	12 606 681 000	402 735 000
8	FERMY DROBIU WOŹNIAK SP Z O O	2 606 947 562	351 866 633
9	CEDROB S A	7 752 923 564	340 537 463
10	ADAMED PHARMA S A	1 938 297 381	314 757 507
11	ATAL S A	1 450 214 000	277 822 000
12	CORRECT K BŁASZCZYK I WSPÓLNICY S K	1 540 062 384	242 853 380
13	ZPUE S A	1 545 020 000	241 497 000

eprasa.pl e69df11d12

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
14	ATLAS SP Z O O	1 341 306 028	213 359 301
15	POLMLEK SP Z O O	3 015 470 478	212 373 506
16	AUTO PARTNER S A	4 111 034 000	208 157 000
17	PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG TECHNICZNYCH INTERCOR SP Z O O	2 188 090 110	205 682 450
18	TELEWIZJA POLSAT SP Z O O	1 712 837 000	205 160 000
19	DIAGNOSTYKA S A	1 660 551 000	198 208 000
20	WIPASZ S A	4 901 993 478	185 500 288
21	AGATA S A	2 515 393 955	182 728 078
22	BURY SP Z O O	1 345 288 545	175 464 831
23	JBB BAŁDYGA JÓZEF BAŁDYGA	1 485 859 108	172 192 038
24	NEUCA S A	11 397 734 000	164 746 000
25	DRUTEX S A	1 315 748 179	151 273 536
26	GRUPA AWW SP Z O O	1 265 045 576	150 178 268
27	COLIAN SP Z O O	1 338 519 510	149 225 417
28	VAN PUR S A	1 757 435 000	145 993 000

eprasa.pl e69df11d12

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
29	LPP LOGISTICS SP Z O O	2 080 989 000	143 935 000
30	AB S A	8 708 103 000	135 418 000
31	OKNOPLAST SP Z O O	1 375 939 873	135 122 440
32	COM40 SP Z O O SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1 391 659 170	131 280 811
33	SPÓŁDZIELNIA MLECZARSKA MLEKOVITA	10 100 307 594	125 824 053
34	MOTOROL AUTOMOTIVE SP Z O O	2 667 703 292	123 976 163
35	PHU LECHMAR SP Z O O	4 001 783 833	114 066 190
36	TARCZYŃSKI S A	2 152 835 000	111 619 000
37	EKO OKNA S A	4 954 317 000	100 165 000
38	OKTAN ENERGY & V L SERVICE SP Z O O	5 129 390 816	96 778 144
39	UNIMOT BITUMEN SP Z O O	1 499 259 000	96 583 000
40	GRUPA CICHY ZASADA SP Z O O SPÓŁKA JAWNA	4 286 921 036	85 629 029
41	OPONEO PL S A	1 658 611 000	76 467 000
42	ENTER AIR SP Z O O	3 278 985 000	73 375 000
43	ZE PAK S A	2 119 031 000	65 192 000

eprasa.pl e69df11d12

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
44	**ZAKŁADY MIĘSNE SKIBA S A**	1 690 134 081	61 216 198
45	**COMARCH S A**	1 341 963 000	60 518 000
46	**MENNICA POLSKA S A**	1 289 832 000	57 851 000
47	**FIDELTRONIK POLAND SP Z O O**	1 337 061 506	57 033 592
48	**PLICHTA SP Z O O SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	3 941 820 415	54 059 180
49	**SOBIESŁAW ZASADA AUTOMOTIVE SP Z O O SPÓŁKA JAWNA**	1 720 304 387	51 739 849
50	**PRZEDSIĘBIORSTWO HANDLOWO USŁUGOWE TOPAZ SP Z O O**	1 279 162 175	49 785 205

eprasa.pl e69df11d12

NAJBARDZIEJ DYNAMICZNE PRZEDSIĘBIORSTWA RODZINNE 2026

	NAZWA SPÓŁKI	ZYSK NETTO 2023	ZYSK NETTO 2024	DYNAMIKA ZYSKU 2023/2024
1	PIEPRZYK FAMILY SP Z O O	429 920	11 340 426	**2537,8%**
2	ZAKŁADY MIĘSNE SKIBA S A	11 557 966	61 216 198	**429,6%**
3	PHU LECHMAR SP Z O O	23 204 316	114 066 190	**391,6%**
4	WATIS SP Z O O	9 108 461	35 328 973	**287,9%**
5	NEUCA S A	49 774 000	164 746 000	**231,0%**
6	ZAKŁADY FARMACEUTYCZNE POLPHARMA S A	563 749 000	1 837 674 000	**226,0%**
7	WIĘCEK BOGDAN BUDMAT	7 743 516	24 948 165	**222,2%**
8	SPÓŁDZIELNIA MLECZARSKA MLEKOVITA	41 668 967	125 824 053	**202,0%**
9	ENTER AIR SP Z O O	26 792 000	73 375 000	**173,9%**
10	BURY SP Z O O	65 149 062	175 464 831	**169,3%**
11	VAN PUR S A	58 420 000	145 993 000	**149,9%**
12	WB ELECTRONICS S A	174 264 628	427 594 688	**145,4%**
13	POLMLEK SP Z O O	89 906 999	212 373 506	**136,2%**

eprasa.pl e69df11d12

	NAZWA SPÓŁKI	ZYSK NETTO 2023	ZYSK NETTO 2024	DYNAMIKA ZYSKU 2023/2024
14	**UNIMOT BITUMEN SP Z O O**	41 144 000	96 583 000	**134,7%**
15	**SOLID SECURITY SP Z O O**	14 804 873	33 389 550	**125,5%**
16	**POLKOMTEL SP Z O O**	211 200 000	429 800 000	**103,5%**
17	**DIAGNOSTYKA S A**	117 526 000	198 208 000	**68,7%**
18	**TELEWIZJA POLSAT SP Z O O**	128 027 000	205 160 000	**60,2%**
19	**ATLAS SP Z O O**	135 083 678	213 359 301	**57,9%**
20	**NTT SYSTEM S A**	17 247 000	27 236 000	**57,9%**
21	**JBB BAŁDYGA JÓZEF BAŁDYGA**	111 094 122	172 192 038	**55,0%**
22	**KANTOR WYMIANY WALUT SZCZYGIEŁ & ZWOLIŃSKI S K**	1 186 000	1 756 000	**48,1%**
23	**PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG TECHNICZNYCH INTERCOR SP Z O O**	139 909 277	205 682 450	**47,0%**
24	**COM40 SP Z O O SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	94 311 729	131 280 811	**39,2%**
25	**CORRECT K BŁASZCZYK I WSPÓLNICY S K**	181 354 412	242 853 380	**33,9%**
26	**ADAMED PHARMA S A**	239 968 420	314 757 507	**31,2%**
27	**OPONEO PL S A**	58 727 000	76 467 000	**30,2%**
28	**PRUSZYŃSKI SP Z O O**	18 450 497	23 809 822	**29,0%**

eprasa.pl e69df11d12

	NAZWA SPÓŁKI	ZYSK NETTO 2023	ZYSK NETTO 2024	DYNAMIKA ZYSKU 2023/2024
29	**OKNOPLAST SP Z O O**	106 405 560	135 122 440	**27,0%**
30	**COLIAN SP Z O O**	120 840 935	149 225 417	**23,5%**
31	**PLICHTA SP Z O O S K**	44 429 566	54 059 180	**21,7%**
32	**CEDROB S A**	286 538 385	340 537 463	**18,8%**
33	**AMPOL MEROL SP Z O O**	13 076 188	15 311 865	**17,1%**
34	**MENNICA POLSKA S A**	51 198 000	57 851 000	**13,0%**
35	**LPP LOGISTICS SP Z O O**	127 812 000	143 935 000	**12,6%**
36	**INTER CARS S A**	361 241 000	402 735 000	**11,5%**
37	**ACTION S A**	37 717 000	41 308 000	**9,5%**
38	**XTB S A**	787 136 000	855 202 000	**8,6%**
39	**PPHU SPECJAŁ SP Z O O**	27 819 121	29 516 178	**6,1%**
40	**PRZEDSIĘBIORSTWO HANDLOWO USŁUGOWE TOPAZ SP Z O O**	47 114 128	49 785 205	**5,7%**
41	**ARCTURUS SP Z O O**	34 052 433	34 767 571	**2,1%**
42	**GRUPA CICHY ZASADA SP Z O O S J**	84 131 780	85 629 029	**1,8%**
43	**LPP S A**	1 626 200 000	1 642 000 000	**1,0%**

eprasa.pl e69df11d12

	NAZWA SPÓŁKI	ZYSK NETTO 2023	ZYSK NETTO 2024	DYNAMIKA ZYSKU 2023/2024
44	**MOTOROL AUTOMOTIVE SP Z O O**	124 049 142	123 976 163	**-0,1%**
45	**CYGAN AUTO SP Z O O**	23 148 974	22 960 530	**-0,8%**
46	**AUTO PARTNER S A**	221 025 000	208 157 000	**-5,8%**
47	**TARCZYŃSKI S A**	118 749 000	111 619 000	**-6,0%**
48	**FERMY DROBIU WOŹNIAK SP Z O O**	376 986 429	351 866 633	**-6,7%**
49	**POLSKI TYTOŃ S A**	6 471 624	6 015 964	**-7,0%**
50	**TOYOTA & LEXUS ROMANOWSKI SP Z O O**	22 222 829	20 235 112	**-8,9%**

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12



Bankowość Prywatna

MAM PEWNOŚĆ, ŻE FIRMA BĘDZIE W DOBRYCH RĘKACH

Dzięki wsparciu **w obszarze fundacji rodzinnych** mogę spokojnie zaplanować sukcesję i zabezpieczyć przyszłość firmy na pokolenia.

Więcej na naszej stronie
w zakładce Bankowość Prywatna

Niniejszy materiał ma charakter reklamowy. Nie stanowi umowy ani oferty w rozumieniu ustawy – Kodeks cywilny.

eprasa.pl e69df11d12



NAJDROŻSZY ZARZĄD MOŻE BYĆ TAŃSZY NIŻ SYN PREZESA. DEBATA O SUKCESJI

DEBATA „WPROST" „SUKCESJA RODZINNA CZY MENEDŻERSKA?":
Piotr Kozina, Maciej Duda i Paweł Tomczykowski oraz Szymon Krawiec

eprasa.pl e69df11d12

POWIERZYĆ FIRMĘ WŁASNEMU DZIECKU CZY ODDAĆ JĄ W ZARZĄD MENADŻEROWI SPOZA RODZINY? *Przed takim dylematem stoją dzisiaj tysiące polskich przedsiębiorców rodzinnych, którzy muszą komuś przekazać stery w biznesie. Podczas debaty „Wprost”* **PIOTR KOZINA**, **MACIEJ DUDA** *i* **PAWEŁ TOMCZYKOWSKI** *rozmawiali o tym, jak i komu przekazać firmę, żeby zabezpieczyć rodzinny majątek.*

Tekst: **JAN MATURA**

Otwierając debatę „Sukcesja rodzinna czy menedżerska?”, Szymon Krawiec, redaktor zarządzający „Wprost”, postawił pytanie, które dotyczy dziś coraz większej liczby polskich firm: czy biznes powinien przejąć ktoś z rodziny, czy lepiej powierzyć zarządzanie zawodowemu menedżerowi? Zapytał także, jak zadbać o to, by majątek wypracowany przez założycieli służył kolejnym pokoleniom.

Odpowiedź uczestników nie sprowadzała się do wyboru jednego modelu. Rodzina może zachować własność i decydować o kierunku rozwoju, a prowadzenie przedsiębiorstwa oddać

eprasa.pl e69df11d12

ludziom z odpowiednimi kompetencjami. Warunek: trzeba do tego przygotować zarówno firmę, jak i jej właścicieli.

Firma nie może zależeć od jednej osoby

Piotr Kozina, dyrektor zarządu Grupy PSB Handel, mówił o problemie widzianym z perspektywy zrzeszenia ponad 420 polskich przedsiębiorców działających w ramach ich federacji. Według podanych przez niego danych firmy te generują łącznie 9,5 mld zł obrotów rocznie. Wiele powstało w latach 90. i przetrwało już niejeden kryzys. Teraz ich założyciele muszą zdecydować, co stanie się z biznesem, kiedy sami przestaną nim kierować.

– Te firmy są dziś w najtrudniejszym momencie swojego funkcjonowania – ocenił Kozina.

Jego zdaniem największa obawa właścicieli nie dotyczy samej utraty stanowiska.

> *Boją się, że wraz z ich odejściem* **PRZEDSIĘBIORSTWO UTRACI** *relacje z klientami i dostawcami, znajomość lokalnego rynku oraz zaufanie budowane przez lata pod ich nazwiskiem.*

W wielu firmach znaczna część wiedzy o tym, jak działa biznes, pozostaje w głowie założyciela.

eprasa.pl e69df11d12

– Oni chętnie oddaliby władzę. Boją się, że pod nowymi rządami ta maszyna nie będzie działać tak jak dzisiaj – mówił Kozina.

To dlatego, przekonywał, nie wystarczy znaleźć następcę i wręczyć mu kluczy do firmy. Najpierw trzeba uporządkować sposób jej działania, określić odpowiedzialność poszczególnych osób i stworzyć mechanizmy, dzięki którym właściciele będą wiedzieć, co dzieje się w przedsiębiorstwie. Dla niewielkiej firmy budowa własnej rady nadzorczej, działu kontrolingu i zaplecza prawnego może być jednak zbyt kosztowna.

W odpowiedzi Grupa PSB uruchomiła program „Sukcesja 360". Jednym z jego elementów jest „stajnia menedżerów sukcesyjnych": grupa kandydatów, których PSB chce wybrać, przeszkolić, sprawdzić i rekomendować przedsiębiorcom potrzebującym osoby do prowadzenia firmy. Szkolenie ma trwać około roku. Kandydaci mają poznać sposób działania grupy, jej systemy oraz wartości ważne dla zrzeszonych przedsiębiorców.

Część przyszłych kandydatów pracuje już, jak opowiadał Kozina, w firmach należących do partnerów PSB. Znają branżę i organizację, lecz w swoim obecnym miejscu pracy nie obejmą najwyższego stanowiska, bo tam firma zostanie przekazana członkowi rodziny. Program ma umożliwić im objęcie odpowiedzialności w innym przedsiębiorstwie.

Samo wskazanie menedżera nie rozwiązuje jednak problemu zaufania. Kozina tłumaczył, że PSB chce również pomagać

eprasa.pl e69df11d12

właścicielom oceniać wyniki firmy i pracę jej zarządu. Mówił między innymi o wsparciu w finansach i rachunkowości. Bez rzetelnego obrazu kosztów oraz zysków nie da się bowiem uczciwie stwierdzić, czy nowy menedżer dobrze prowadzi biznes.

Program obejmuje także planowany klub nestorów, w którym założyciele firm mogliby rozmawiać o oddawaniu władzy, oraz klub sukcesorów, nastawiony na przygotowanie następnego pokolenia. Kozina podkreślał, że są to rozmowy trudne, często odkładane latami.

– Mówimy o testamencie tak, jakbyśmy wyznaczali datę własnej śmierci. Wszyscy próbują odwlec sukcesję: „jakoś to będzie". No nic nie będzie – przestrzegał.

Gdy nie ma chętnego lub przygotowanego następcy, możliwa jest jeszcze konsolidacja. PSB rozważa rozwiązania, dzięki którym jedni partnerzy mogliby przejmować przedsiębiorstwa innych. Kozina wskazywał jednak na przeszkodę, której nie usuwa sam dostęp do kapitału: dla założyciela firma jest także historią życia. Sprzedający wycenia więc nie tylko jej wyniki, lecz również lata pracy i osobiste przywiązanie. Kupujący patrzy na to, ile przedsiębiorstwo będzie w stanie zarobić.

Zdaniem Koziny najczęstsza pozostanie sukcesja rodzinna, część firm trafi pod kierownictwo zewnętrznych menedżerów, a część zostanie sprzedana lub połączona z innymi. Stawką jest dla niego nie tylko przyszłość pojedynczych

eprasa.pl e69df11d12

przedsiębiorstw. Obawia się, że bez przygotowania następców lokalne firmy, zbudowane przez polskich właścicieli po transformacji, będą stopniowo przejmowane przez większych zagranicznych graczy.

„Firmą powinni zarządzać najlepsi"

Maciej Duda, założyciel Opoka TFI i prezes DUDA HOLDING, mówił z perspektywy człowieka, który sam przejął biznes od rodziców, a dziś przygotowuje kolejne pokolenie. Przestrzegał przed utożsamianiem sukcesji z obowiązkowym zatrudnieniem dzieci w zarządzie.

– Firmą powinni zarządzać najlepsi. Jeżeli moje dziecko będzie lepsze od zewnętrznych menedżerów, niech zarządza. Jeżeli nie będzie lepsze, niech nauczy się nadzorować – powiedział.

Duda opowiadał, że wraz z rozwojem rodzinnego biznesu nie dało się już znaleźć wszystkich potrzebnych kompetencji wśród krewnych. Firma zaczęła zatrudniać specjalistów i rozwijać pracowników, którzy mogli przejmować coraz większą odpowiedzialność. Dziś, jak zaznaczył, tylko w działalności deweloperskiej funkcję prezesa pełni jego brat. W innych obszarach przedsiębiorstwami kierują także osoby spoza rodziny.

Jako przykład podał Opoka TFI, którego rozwój wiązał z pracą zespołu menedżerów i wieloletniego wspólnika. Podkreślał, że

eprasa.pl e69df11d12

> *przekazanie bieżącego zarządzania* **NIE MUSI OZNACZAĆ UTRATY WPŁYWU**. *Właściciele wyznaczają kierunek, przez lata poznają ludzi, którym powierzają decyzje, i oceniają rezultaty ich pracy.*

– Moja mama zawsze mówi, że żeby człowieka poznać, trzeba z nim zjeść beczkę soli – przywołał rodzinne powiedzenie. Dlatego, jego zdaniem, trwałe relacje z menedżerami są ważniejsze niż przekonanie, że każdą kluczową funkcję musi objąć ktoś o tym samym nazwisku.

Podobnie patrzy na własne dzieci i dzieci rodzeństwa. Nie wszystkie chcą związać przyszłość z prowadzonymi przez rodzinę firmami. Duda uważa, że pierwsze pytanie zadane młodemu człowiekowi powinno brzmieć: czy w ogóle chce pracować w tym biznesie? Dopiero potem warto rozmawiać o jego predyspozycjach.

– Dziecko nie musi być sukcesorem – podkreślił. Prowadzenie firmy oznacza odpowiedzialność i ciężką pracę; nie każdemu daje satysfakcję. Zmuszenie kogoś do objęcia stanowiska może zaszkodzić zarówno jemu, jak i przedsiębiorstwu.

Rodzina Dudów przyjęła konstytucję rodzinną. Jak wyjaśniał Maciej Duda, jej celem jest między innymi przygotowanie młodszego pokolenia do roli świadomych właścicieli. Nawet ci, którzy

eprasa.pl e69df11d12

nie będą zarządzać spółkami, powinni rozumieć, skąd biorą się zyski, ile trzeba inwestować w rozwój i jak oceniać osoby prowadzące biznes.

Drugim ważnym wątkiem była dywersyfikacja majątku. Duda mówił, że przedsiębiorca, który całość rodzinnego kapitału pozostawia w jednej firmie, uzależnia przyszłość bliskich od powodzenia jednego przedsięwzięcia. Dlatego jego rodzina działa w różnych branżach i inwestuje także poza podstawową działalnością operacyjną. Zwracał uwagę również na rozłożenie aktywów między różne kraje i waluty.

Jako przykład podał uruchomiony przez Opokę fundusz w Luksemburgu, denominowany w euro. Wskazywał na geograficzne rozłożenie ryzyka, choć podkreślał, że dostęp do takiego rozwiązania wymaga większego kapitału niż inwestowanie w oferowane przez firmę produkty w Polsce. Przekonywał, że znaczenie ma sama zasada: rodzina powinna mieć środki niezależne od bieżącej kondycji prowadzonego przedsiębiorstwa.

Przywołał przypadki klientów, którzy dzięki wcześniej odłożonym pieniądzom mogli ratować firmę w trudnym okresie albo zachować zabezpieczenie dla rodziny, gdy biznes znalazł się w kłopotach. W jego ocenie dywersyfikacja służy też nestorowi, który oddaje stery dzieciom lub menedżerom.

– Przekazuje dzieciom władzę, przekazuje majątek, ale nestor musi być też zabezpieczony – mówił Duda. Według niego

eprasa.pl e69df11d12

za niechęcią do odejścia z firmy czasem kryje się obawa o własne utrzymanie i o to, co stanie się z dorobkiem życia po zmianie zarządu. Rozdzielenie części majątku od przedsiębiorstwa może tę obawę zmniejszyć.

Duda zgodził się również, że podstawą jest rozmowa w rodzinie i przygotowanie testamentu. – Testament nie jest datą śmierci, tylko odpowiedzialnością za losy rodziny – powiedział. W jego ocenie sukcesja wymaga jednocześnie decyzji o przyszłości firmy, edukacji przyszłych właścicieli i zabezpieczenia osób, które ją zbudowały.

Właściciel to nie zawsze prezes

Paweł Tomczykowski, doradca podatkowy i partner zarządzający w Kancelarii Tomczykowski Tomczykowska, zakwestionował sam wybór postawiony w tytule debaty. Jego zdaniem „sukcesja rodzinna czy menedżerska" brzmi jak pytanie o dwie wykluczające się drogi, podczas gdy dotyczą one różnych ról.

Rodzina może przejąć własność, zachować kontrolę nad majątkiem i decydować o sprawach najważniejszych dla firmy. Menedżerowie mogą odpowiadać za codzienne prowadzenie przedsiębiorstwa, ludzi i realizację strategii. Tomczykowski oceniał, że wraz z rozwojem biznesu i kolejnymi pokoleniami rozdzielenie tych zadań będzie coraz częstsze także w Polsce.

eprasa.pl e69df11d12

> *– Jedną z najgorszych rzeczy, jaką można dzieciom zrobić, jest* **DAĆ IM NA SIŁĘ TYTUŁ PREZESA CZY WICEPREZESA** *– powiedział. – Jeżeli tego nie czują, niech będą, aż i tylko, właścicielami.*

„Tylko" nie oznacza jednak biernego pobierania dywidendy. Według Tomczykowskiego członkowie rodziny muszą umieć czytać wyniki finansowe, nadzorować zarząd i rozumieć decyzje wpływające na wartość majątku. Inaczej formalna własność nie zapewni im rzeczywistej kontroli.

Przekazanie zarządzania osobom z zewnątrz także nie powinno odbywać się z dnia na dzień. Tomczykowski mówił o kilkuletnim okresie wspólnej pracy, podczas którego założyciel i następne pokolenie mogą obserwować decyzje menedżerów, sprawdzić ich kompetencje i zbudować wzajemne zaufanie. Pozwala to ograniczyć ryzyko, że po odejściu nestora dzieci natychmiast wymienią sprawdzony zarząd na osoby, które znają, lecz których umiejętności nie zostały zweryfikowane.

Ważne są również jasne granice władzy. Umowa lub statut spółki powinny określać, jakie decyzje zarząd podejmuje samodzielnie, kiedy potrzebna jest zgoda rady nadzorczej, a kiedy właścicieli. Dotyczy to także zasad głosowania w rodzinie i sposobu

eprasa.pl e69df11d12

rozstrzygania sporów. Tomczykowski zwracał uwagę, że menedżerom można zapewnić udział w wypracowanych zyskach, nie przekazując im automatycznie części własności firmy.

– Najdroższy zarząd może się okazać zdecydowanie mniej kosztowny niż najtańszy, najbardziej zaufany członek rodziny jako prezes, jeżeli zarządzanie nie jest jego światem – ocenił.

Co zatem właściciel powinien przygotować, zanim zacznie myśleć o przekazaniu przedsiębiorstwa? Tomczykowski radził zacząć od testamentu. W przypadku mniejszego biznesu wskazał również na zarządcę sukcesyjnego. Średnie i duże firmy mogą rozważyć fundację rodzinną, ale przestrzegał przed traktowaniem jej jako rozwiązania, które samo przeprowadzi sukcesję.

– Fundacja jest narzędziem. Sukcesja się przez nią sama nie dokona – podkreślił.

W zależności od struktury firmy potrzebne mogą być także umowy między wspólnikami lub poszczególnymi gałęziami rodziny. Tomczykowski podał przykład trzech rodzinnych linii, z których jedna chce reinwestować zyski, druga je wypłacać, a trzecia sprzedać przedsiębiorstwo. Jeśli wcześniej nie ustalą zasad podejmowania takich decyzji, sam fakt wspólnego pochodzenia nie rozwiąże konfliktu.

Odnosząc się do konstytucji rodzinnej, zaznaczył, że może ona dobrze opisywać wartości i intencje założycieli, ale sama w sobie nie daje skutecznych narzędzi prawnych do ich

eprasa.pl e69df11d12

egzekwowania. Dlatego ustalenia, które mają wywoływać konkretne skutki, trzeba odpowiednio zapisać w dokumentach regulujących własność i działanie firmy, na przykład w statucie fundacji rodzinnej lub umowie spółki.

Na zakończenie Tomczykowski wrócił do pytania, kiedy naprawdę zaczyna się sukcesja. Jego zdaniem dużo wcześniej niż przy podpisaniu dokumentów. Właściciele powinni pokazywać dzieciom, czym zajmuje się firma i jakie wartości stoją za jej rozwojem, nie czekając, aż dorosną i trzeba będzie pilnie wskazać następcę. Z doświadczeń jego kancelarii wynika, że zainteresowanie biznesem bywa silniejsze u wnuków niż u dzieci założycieli.

Dla Tomczykowskiego udana sukcesja nie polega więc na przekazaniu fotela prezesa z ojca na syna. Polega na pozostawieniu następnemu pokoleniu firmy zdolnej do dalszego rozwoju – niezależnie od tego, czy jej codziennym zarządzaniem zajmie się członek rodziny, czy zewnętrzny menedżer.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

NIEMCY W CIENIU MOSKWY



Fot. Щербак Александр / Zuma Press / Forum

DELEGACJE NIEMIEC I ROSJI *na spotkaniu w ramach Zgromadzenia Ogólnego ONZ w Nowym Jorku, 26 września 2026 r.*

eprasa.pl e69df11d12

ROSYJSCY OCHOTNICY SŁUŻYLI W BRYGADZIE BUNDESWEHRY MAJĄCEJ CHRONIĆ LITWĘ PRZED MOSKWĄ, *a sądy niemieckie dzieliły się z Gazpromem szczegółami śledztwa w sprawie wysadzenia Nord Stream 2. Strach przed prorosyjską AfD ma za duże oczy, bo przecież* **ROSJANIE JUŻ MAJĄ PEŁNĄ SWOBODĘ DZIAŁANIA W NIEMCZECH**.



Tekst: **JAKUB MIELNIK**

WIĘCEJ

Kontrwywiad Bundeswehry zakazał żołnierzom rosyjskiego i białoruskiego pochodzenia służby w 45. brygadzie pancernej tworzącej się na Litwie. Uwagę kontrwywiadu miały zwrócić zarówno ich prywatne wizyty w Rosji i na Białorusi, jak i rosyjskie piosenki, śpiewane w koszarach jednostki, której zadaniem ma być zabezpieczenie wschodniej flanki NATO przed zagrożeniem ze strony Rosji.

Dowództwo Bundeswehry uznało, że ryzyko infiltracji tworzącej się brygady przez służby rosyjskie jest zbyt duże, dlatego przeprowadzono szczegółową filtrację ochotników do służby na Litwie. Jak pisze „Bild", podejrzanych żołnierzy nie zwolniono ze służby, tylko odesłano z frontowej Litwy z powrotem do Niemiec. Nie zakazano im także wyjazdów do Rosji i na Białoruś.

eprasa.pl e69df11d12

Taka sama beztroska obowiązuje niemiecki wymiar sprawiedliwości, prowadzący śledztwo w sprawie wysadzenia w powietrze ulubionej rury Putina: gazociągu Nord Stream 2.

> *Dostęp do akt sprawy, w której podejrzanymi są obywatele Ukrainy, ma* **NIEMIECKA SPÓŁKA GAZPROMU**, *będąca stroną postępowania.*

Nie trzeba chyba głęboko grzebać w tajnych danych wywiadu, żeby wiedzieć, że wszelkie aktywności Gazpromu w Rosji i za granicą są ściśle monitorowane przez służby rosyjskie. Czyli, mówiąc krótko, sądy niemieckie na bieżąco informują o sprawie rosyjską FSB.

Jeśli więc skupiamy się na lamentach, jak to nasz zachodni sąsiad wpadnie w łapy Rosjan, jeśli do władzy w tym kraju dojdzie skrajnie prawicowa i otwarcie prorosyjska partia AfD, to powinniśmy wiedzieć, że żadnej rewolucji w tej sprawie w Niemczech nie będzie. Rosjanie już tam są i mają się świetnie.

Niemiecka rura Putina

Rząd kanclerza Friedricha Merza szczyci się swoją nieprzejednaną postawą wobec rosyjskiego imperializmu i niezachwianym wsparciem dla walczącej Ukrainy. W warstwie retorycznej od-

eprasa.pl e69df11d12

różnia to dołującą w sondażach chadecję Merza od prorosyjskich wystąpień sondażowych faworytów z AfD.

Jeden z liderów tej partii Tino Chrupalla zaczął niedawno, w czwartą rocznicę wysadzenia Nord Stream 2, nawoływać do międzynarodowego śledztwa w sprawie wysadzenia rury, łączącej Rosję z Niemcami z pominięciem tradycyjnych szlaków tranzytu gazu ziemnego przez Europę Środkową. Jego budowa, mocno forsowana przez kanclerz Angelę Merkel utorowała Putinowi drogę do ataku na Ukrainę bez zagrożenia dla ciągłości dostaw gazu z Rosji do Niemiec.

Dziś Chrupalla i jego partyjni koledzy mówią, że wysadzenie gazociągu było atakiem, przeprowadzonym przez przeciwników niemieckiej suwerenności energetycznej i że należy go jak najszybciej ponownie uruchomić. Jest to mniej więcej to samo, co mówią niechętni kanclerzowi Merzowi członkowie CDU, powiązani niegdyś blisko z Angela Merkel i jej zorientowanym na Gazprom środowiskiem.

Pokój, pomyślność i Moskwa

Słowa te trafiają także na podatny grunt na niemieckiej lewicy. Nad socjalistami z SPD ciągle wisi długi cień byłego kanclerza Gerharda Schroedera, pracującego od lat na żołdzie Moskwy w sprawach związanych z energetycznymi interesami Rosji. Chrupalli wtóruje także liderka wywodzącej się z od enerdow-

eprasa.pl e69df11d12

skich komunistów skrajnej lewicy. Sarah Wagenknecht domaga się wznowienia dostaw rosyjskiego gazu do Niemiec.

Żeby nie było wątpliwości, skąd idzie ten jednorodny przekaz, warto zacytować jednego z doradców Putina, Kiriła Dimitriewa, wzywającego obóz Moskwy do walki o niemiecką suwerenność energetyczną, pomyślność, pokój i oczywiście o współpracę z Rosją.

W tle pobrzmiewa głos jego szefa z Kremla, który właśnie przypomniał zmagającym się z problemami gospodarczymi Niemcom, że tani gaz z Rosji ciągle jest w ich zasięgu.

> *Putin przypomniał, że pierwszy nitka Nord Stream nie została zniszczona i* **CIĄGLE MOŻNA NIĄ WYSYŁAĆ DO NIEMIEC** *27 mld metrów sześciennych gazu rocznie.*

Jedyne, czego Putin potrzebuje, żeby odkręcić kurek z gazem, to zgoda niemieckiego rządu. W domyśle chodzi pewnie o rząd, którego częścią będzie AfD.

Rosyjski zaciąg w Bundeswehrze

Straszenie dzieci niemiecką skrajną prawicą stało się popularnym – i co tu dużo ukrywać – pożytecznym zajęciem. Nie

eprasa.pl e69df11d12

sposób jednak nie zauważyć, że państwo niemieckie podejmuje lub toleruje skrajnie korzystne dla Rosji sytuacje, mimo że AfD nie ma jeszcze wielkiego wpływu na jego funkcjonowanie. Incydent z Rosjanami, zgłaszającymi się na ochotnika do tworzonej właśnie brygady pancernej mającej bronić Litwy przed ewentualnym atakiem ze strony Rosji świetnie to ilustruje.

45 brygada, nazwana już w Niemczech brygadą litewską, została powołana do życia jako pierwsza od II wojny światowej jednostka armii niemieckiej mająca na stałe stacjonować poza granicami kraju. Jej powstaniu towarzyszyły wielkie dyskusje, zahaczające o rozliczenia z III Rzeszą i tym, co robił Wehrmacht w środkowej Europie w latach 40 XX w.

Kiedy jednak okazało się, że zaciąg ochotniczy do brygady mającej chronić wschodnią flankę NATO przed Rosją przyciągnął nieproporcjonalnie dużą liczbę Niemców rosyjskiego pochodzenia, sprawę potraktowano anegdotycznie. W prasie pojawiły się opowieści o niestosowności rosyjskich piosenek w koszarach w czasie, gdy rosyjskie drony masakrują Kijów. Kontrwywiad Bundeswehry sprawę zbadał i odesłał żołnierzy rosyjskiego pochodzenia z powrotem do Niemiec.

Na razie nikt jednak nikogo z wojska nie zwolnił, ani nie zakazał żołnierzom odwiedzania rodzinnego kraju, mimo że

eprasa.pl e69df11d12

> *z raportu kontrwywiadu armii niemieckiej jasno wynika, że takie wizyty to świetna okazja do* **WERBOWANIA PRZEZ SŁUŻBY ROSYJSKIE** *szpiegów dywersantów i sabotażystów.*

Nikt także nie przejął się doświadczeniami z poprzednich lat, gdy służby niemieckie alarmowały o infiltracji Bundeswehry przez środowiska islamistyczne. Armia ma problemy z werbowaniem żołnierzy, bo Niemcy nie garną się do wojska. Stąd przymykanie oczu na wątpliwych ochotników z Syrii, Turcji, Rosji czy Białorusi. W rubrykach wszystko zaczyna się zgadzać. A że bezpieczeństwo kluczowego państwa członkowskiego NATO w Europie na tym cierpi? Kto by się tym przejmował, skoro za rogiem czai się AfD.

AfD usprawiedliwia wszystko

Rosyjska FSB ma nieskrępowany dostęp do śledztwa w sprawie Nord Stream 2. Dzieje się tak nie dlatego, że papiery wynosi Rosjanom Tino Chrupalla czy Alice Wedel, tylko dlatego, że wymiar sprawiedliwości demokratycznego państwa dzieli się nimi bez większych oporów.

eprasa.pl e69df11d12

Skandalem jest już sam fakt, że Niemcy z całą mocą swoich wpływów w Europie ścigają podejrzanych o wysadzenie w powietrze symbolu sukcesów rosyjskiego imperializmu w Europie. A przecież można było przyjąć punkt widzenia sądu w Polsce, który odmówił Niemcom ekstradycji podejrzanego o udział w akcji Ukraińca, tłumacząc, że wobec rosyjskiej agresji na Ukrainę krytyczna infrastruktura agresora jest uzasadnionym i całkowicie legalnym celem, zgodnym z Konwencją Genewską.

Niemcy powinny ją respektować, a nie oddawać się zemście za położenie projektu, który wyłącznie im przynosił korzyści, wpędzając sąsiadów w poważne kłopoty, z otwartą wojną włącznie.

Żadna taka refleksja jednak nie nastąpiła. Ba, osierocona przez dotowany rosyjski gaz niemiecka gospodarka płacze po Nord Stream 2 rzewnymi łzami, zapominając o tym, jaka była sekwencja zdarzeń: najpierw to Putin zakręcił kurek z gazem, niezadowolony z tego, że Berlin jednak nie chce zaakceptować jego podboju Ukrainy. Dopiero potem NS2 wyleciał w powietrze. Dziś tęskni za nim wielu Niemców, niekoniecznie tych, co kochają AfD.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

OPEN TEXAS HORIZONS

MISJA POLSKIEGO BIZNESU DO TEXASU

30.11 - 4.12 2026

Jak zrobić **biznes w Texasie** i znaleźć partnera biznesowego?
Co musisz wiedzieć o inwestycjach?

TEXAS

- Weź udział w 3 dniowej konferencji YTEXAS w Bryan / Collage Station
- Spotkaj się z Victoria Economics Development Corporation
- Zobacz największą fabrykę SPACE X TeraFab
- Spotkaj się ze środowiskiem biznesowym podczas Polish American Chamber of Commerce w Texasie

ORGANIZATOR

INSTYTUT MIĘDZYMORZA

PATRONAT NAD MISJĄ

wprost · TYGODNIK Solidarność · tysol · Radio Wnet · DO RZECZY

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ! WWW.INSTYTUTMIEDZYMORZA.PL

691 502 025 SEKRETARIAT@INSTYTUTMIEDZYMORZA.PL

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Alexander KAZAKOV / POOL / AFP/East News

JAK ROZMAWIAĆ Z PUTINEM

Trump, Witkoff i Kushner są milionerami pochodzącymi z nowojorskiej elity, którzy o polityce myślą transakcyjnie, podczas gdy **PUTIN, WYCHOWANY NA LENINGRADZKICH PODWÓRKACH, MYŚLI JAK ZWYKŁY CHULIGAN**. *Zrozumienie tej różnicy pomogłoby Waszyngtonowi w zakończeniu wojny, ale niestety na to się nie zapowiada.*



Tekst: **MIŁOSZ SZYMAŃSKI**

WIĘCEJ

Gdy specjalni wysłannicy Trumpa 5 września odwiedzili Moskwę, dla Witkoffa była to już dziewiąta wizyta w Rosji, a trzecia z Kushnerem. Następnego dnia obaj udali się po raz pierwszy do Kijowa. Z całej wyprawy szeroko dyskutowane było tylko jedno wydarzenie, mianowicie Witkoff mówiący na spotkaniu z Putinem, że ze wszystkich pięknych wspomnień, jakie będzie mieć z wizyt na całym świecie, to spotkanie będzie na szczycie. Dziwnym trafem pochlebstwo to nie zmiękczyło dyktatora i nie skłoniło do wycofania wojsk z Ukrainy.

eprasa.pl e69df11d12

Donald Trump w trakcie ostatniej kampanii wyborczej wielokrotnie chwalił się, że zakończy wojnę w Ukrainie „w ciągu 24 godzin". Tylko jego najzagorzalsi fani są zdziwieni, że mu się ta sztuka nie udała. W ciągu ostatnich niemal dwóch lat amerykański prezydent zdążył już zabrać Ukrainie amerykańską pomoc wojskową, zagrozić odebraniem pomocy wywiadowczej, wstrzymać i wznowić sprzedaż amerykańskiej broni na zasadach komercyjnych i parokrotnie się na Ukrainę obrazić.

Wiele razy bezskutecznie kokietował też rosyjskiego dyktatora, aż wreszcie zapowiedział, że nie będzie się już angażować w ten konflikt, po czym wrócił do zaangażowania. Jedyne, czego w tym czasie nie spróbował, to wywieranie realnej presji na Rosję i żądanie od niej ustępstw, czyli najważniejszej, poza potężnym dozbrojeniem Ukrainy, rzeczy, która daje realne szanse na zakończenie wojny. Wszystko to dlatego, że ani Trump, ani ludzie, których wysyła do Moskwy nie mają bladego pojęcia, jak myśli aktualna kremlowska elita.

Klub milionerów

W świecie nowojorskich elit liczą się konwenanse i pochlebstwa. Ogólnie w anglosaskiej kulturze istotne jest, by zawsze zapytać „jak się masz?" bez oczekiwania na odpowiedź. Niezadanie tego pytania jest niegrzeczne, podobnie jak udzielenie innej odpowiedzi niż „dobrze, dziękuję, a jak ty się masz?". Konwenansów

eprasa.pl e69df11d12

jest tym więcej. im wyżej wejdziemy po klasowej piramidzie, na szczycie której znajdują się milionerzy oglądający z Nowy Jork ze swoich apartamentów na 80. czy 90. piętrze i spędzający weekendy na luksusowych polach golfowych czy karaibskich wyspach. Z takiego towarzystwa wywodzi się obecny amerykański prezydent, który lubi otaczać się podobnymi do siebie cynicznymi milionerami, zachowującymi wszelkie pozory uprzejmości, bo nie wiedzą, z kim jeszcze przyjdzie im robić interesy.

> *Elita kremlowska to* **LUDZIE RÓWNIE CYNICZNI**, *ale wywodzący się niemalże z innej planety.*

Niemal wszyscy istotni ludzie w otoczeniu rosyjskiego dyktatora to koledzy z Petersburga, których poznał w dzieciństwie, jak braci Rottenbergów, podczas służby w KGB, jak Bortnikowa i Naryszkina, albo w urzędzie miasta Petersburga, jak Sieczina, Grefa czy Miedwiediewa. Są to w większości jego rówieśnicy z podobnymi życiorysami, o czym pisałem tutaj:

Rosja mówi gwarą więzienną

Weźmy życiorys samego Putina. Wychował się na leningradzkich ulicach w czasach Breżniewa. Jako niewysoki chłopak musiał nadrabiać zadziornością. Ważniejsze jest jednak coś innego –

eprasa.pl e69df11d12

chodzi o radziecką, a później rosyjską kulturę chuligańską, która wywodzi się wprost z kultury więziennej.

Po śmierci Stalina w Związku Radzieckim rozpoczęła się odwilż. Najpierw w 1953 r. Ławrientij Beria zwolnił pierwszych więźniów Gułagu, a później kolejne coraz większe grupy wypuścił Nikita Chruszczow. Nie znamy i prawdopodobnie nigdy nie poznamy dokładnych liczb, ale przez trzy dekady stalinowskiej dyktatury przez system Gułagu, zwykłych więzień i szpitali psychiatrycznych przewinęło się kilkanaście z dwustu milionów obywateli Związku Radzieckiego. Niemal co dziesiąty sowiecki człowiek spędził przynajmniej kilka miesięcy, a często dziesiątki lat, pozbawiony wolności. Jedynym przestępstwem większości z tych ludzi było to, że wyrazili krytykę wobec władzy, spóźnili się do pracy albo mieli pecha być członkiem rodziny kogoś, kto opowiedział dowcip o Stalinie.

Wobec powyższego więzienna karta w życiorysie była zjawiskiem tak powszechnym, że przestała być czymś wstydliwym. Przyjęło się, żeby o Gułagu raczej nie rozmawiać publicznie, ale też odsiadka nie była czymś dyskwalifikującym dla byłego więźnia.

Ludzie siedzący w więzieniach czy obozach pracy musieli w mniejszym czy większym stopniu przyjąć kulturę więzienną, żeby przetrwać. Kiedy już wracali na wolność, nieśli ją dalej do zwykłego życia.

eprasa.pl e69df11d12

Stąd właśnie w Rosji do dziś powszechne jest używanie „fieni", czyli gwary więziennej w mowie potocznej, a jednym z najpopularniejszych gatunków muzycznych jest „szanson", czyli ballady śpiewane przez zachrypniętego faceta z gitarą, w których opowiada o więziennym życiu.

Prawdziwy pacan nie prosi

Dzieciństwo Władimira Putina przypadło dokładnie na czasy, gdy więźniowie zaczęli masowo wracać do domów. Jedni wracali szczęśliwi, że udało się im przetrwać, inni ideologicznie rozwałkowani, a jeszcze inni zdegenerowani i zbrutalizowani więzieniem.

> *Wszyscy jednak z mniejszą lub większą traumą, której nikt nie leczył. Przełożyło się to na sposób, w jaki* **WYCHOWYWALI SWOJE DZIECI**, *tym bardziej, że niektóre z nich urodziły się w niewoli.*

Doprowadziło to do wykształcenia się kultury pacańskiej na podwórkach.

Słowo „pacan" oznacza po rosyjsku chłopaka, podrostka czy po prostu nastolatka. Równocześnie używa się go do określenia członka młodzieżowego gangu, młodocianego przestępcy czy

eprasa.pl e69df11d12

ogólnie kogoś, kto żyje zgodnie z niepisanym więziennym prawem. Kultura ta jest żywa do dziś, czego dobrym przykładem jest kultowy status filmów z lat 90. „Brat" i Brat 2", a także popularność nowego serialu „Słowo Pacana". Cytaty z nich weszły do powszechnego użytku.

Prawdziwy pacan nie prosi, tylko bierze. Nigdy nie okazuje słabości ani uczuć. Najpierw bije, potem pyta. Kradnie i oszukuje, gdy tylko trafi się okazja oskubać frajera, a frajerem jest każdy, kto okaże słabość. Pacan nigdy nie szanuje frajerów, bo okazywanie frajerowi szacunku oznacza, że samemu jest się frajerem. Pacan szacunek okazuje tylko silniejszym, przynajmniej do czasu, gdy nie osłabną i sami nie staną się frajerami. Frajer ma podobny status do cwela z polskiej kultury więziennej. Stąd także bierze się chorobliwa nienawiść do homoseksualizmu i kult toksycznej męskości w Rosji.

Tym wszystkim nasiąkał Władimir Putin, gdy dorastał na leningradzkich ulicach. Tym także zasłynął, gdy był jeszcze premierem Rosji w 1999 r. Jego słynna fraza o „topieniu czeczeńskich terrorystów w wychodku" przyniosła mu ogromną popularność, gdyż tego typu knajacki język trafiał wprost do serc Rosjan wychowanych na takich samych podwórkach. Putin chętnie używał ugrzecznionej wersji „fieni" przez kolejne lata, czym pielęgnował swój chuligański wizerunek.

eprasa.pl e69df11d12

Jak Trump okazał się frajerem

Jak to wszystko ma się do zabiegów dyplomatycznych trumpistowskiej administracji? Witkoff i Kushner po raz kolejny przyjechali do Moskwy z garścią propozycji i zachęt do zakończenia wojny. Przywieźli ze sobą ustępstwa, komplementy i obietnice przyszłych wspólnych interesów. Przywieźli dużo marchewki, podczas gdy na pacana działa tylko kij. Witkoff zapewne był zdziwiony, że przy dziewiątej wizycie nie udało mu się nawet trochę zmiękczyć Putina.

W tym nie ma jednak nic dziwnego, gdyż z perspektywy prawdziwego pacana Trump okazał się frajerem już na starcie.

Trump zaczął od niemożliwej obietnicy zakończenia wojny w 24 godziny. Nie miał oczywiście żadnego planu, jak to zrobić, przeszedł więc do gróźb wobec Rosji, których nigdy nie poparł czynem. Ukrainie z kolei odebrał wszelką amerykańską pomoc.

> *Następnie, gdy nie pomogły groźby,* **PRZESZEDŁ DO POCHLEBSTW** *wobec Putina, czym oczywiście tylko utwierdził go w przekonaniu, że ma do czynienia z frajerem.*

Odpowiedział więc żądaniami kolejnych ustępstw w stylu uznania aneksji ukraińskich terytoriów czy zdjęcia sankcji z Rosji.

eprasa.pl e69df11d12

Putin sam nigdy nie wyszedł z kompromisową propozycją. Wręcz przeciwnie. Im jego pozycja jest słabsza – chociażby z uwagi na bolesne ukraińskie ciosy w rosyjską branżę naftową – tym agresywniej formułuje swoje żądania.

Trump nie ma najmniejszego problemu z manifestowaniem siły. Zaatakował Iran i ani myśli kończyć, bo przecież ogłosił już całkowite zwycięstwo, niezależnie od realnej sytuacji. Raz za razem podkręca żądania ustępstw handlowych od najbliższych sojuszników, takich jak Unia Europejska czy Kanada, a nawet domaga się aneksji ich terytoriów.

Wobec Rosji jednak nie jest w stanie się zdobyć choćby na ułamek równie kowbojskiego podejścia. Putina chce przekonać pochlebstwami i ustępstwami. Putin z kolei widząc ustępstwa czeka na więcej i ani myśli ustępować.

Miękka postawa Trumpa tylko prowokuje go do eskalacji wojny z Zachodem, która aktualnie toczy się na ukraińskiej ziemi. Taka strategia prób zakończenia wojny nie może przynieść więc nic dobrego ani dla Ukrainy, ani dla świata.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12



Fot. OLIVER BUNIC / AFP/East News

STAWKA WIĘKSZA NIŻ ZWYKLE

eprasa.pl e69df11d12

ALEKSANDAR VUČIĆ REZYGNUJE Z URZĘDU PREZYDENTA SERBII, *ale nie z polityki. Wszystko wskazuje na to, że chce wrócić jako premier kraju, w którym przez ponad dekadę najważniejsza była nie tyle nazwa stanowiska, ile nazwisko człowieka stojącego w centrum systemu. Jednak tym razem Vučić mierzy się z czymś, czego jego obóz dawno nie doświadczał – masowym ruchem społecznym, mobilizacją studentów i wyborami, których wynik nie wydaje się całkowicie przesądzony.*



Tekst: **TOMASZ STANKIEWICZ**

WIĘCEJ

27 września Aleksandar Vučić zrezygnował ze stanowiska prezydenta Serbii, osiem miesięcy przed końcem swojej drugiej i ostatniej możliwej kadencji. Nie oznacza to jednak politycznej emerytury. Już 25 października odbędą się przedterminowe wybory parlamentarne, a Vučić chce po nich objąć urząd premiera.

– Wygląda na to, że właśnie nie planuje odchodzić – mówi Tomasz Żornaczuk z Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych. – Stąd te, klasyczne już w Serbii, przedterminowe wybory parlamentarne.

eprasa.pl e69df11d12

W normalnym kalendarzu politycznym wybory prezydenckie odbyłyby się wcześniej niż parlamentarne. To oznaczałoby okres, w którym po zakończeniu kadencji Vučić formalnie pozostawałby poza głównym centrum władzy. Przyspieszenie wyborów parlamentarnych ma ten problem usunąć.

Żornaczuk przypomina, że w czasie rządów obozu Vučića przedterminowe wybory stały się w Serbii raczej regułą niż wyjątkiem. To instrument polityczny, który pozwala władzy wybierać moment głosowania wtedy, gdy uważa go za korzystny.

Tym razem jednak stawka jest większa niż zwykle.

Państwo jednego człowieka

Żeby zrozumieć znaczenie obecnej dymisji, trzeba najpierw oddzielić serbską konstytucję od serbskiej praktyki politycznej.

Formalnie Serbia jest republiką parlamentarną. To rząd z premierem na czele powinien stanowić główny ośrodek władzy wykonawczej. Prezydent ma kompetencje bardziej ograniczone i reprezentacyjne. Przez lata wyglądało to jednak inaczej.

> *– System był budowany zarówno w Serbskiej Partii Postępowej (SNS), jak i w całym państwie* **WOKÓŁ VUČIĆA**.

eprasa.pl e69df11d12

Formalnie prerogatywy prezydenta Serbii są raczej reprezentacyjne, ale to zawsze on był w centrum uwagi. To on decydował o delegowaniu określonych ludzi w partii czy na stanowiska państwowe – mówi Jan Nowinowski z Ośrodka Studiów Wschodnich.

W praktyce oznaczało to osobliwy układ. Serbia miała premiera, ale najważniejsze decyzje pozostawały przy prezydencie.

– Vučić podejmował kluczowe decyzje i wszyscy o tym wiedzieli. To on spotykał się z najważniejszymi światowymi liderami, podpisywał umowy i zazwyczaj brylował w mediach – dodaje Nowinowski.

Dlatego ewentualne przejście Vučića na stanowisko premiera może być mniej radykalne, niż sugerowałaby sama zmiana urzędu.

– Na poziomie formalnym zmiana będzie żadna – ocenia Żornaczuk.

Gest wobec Zachodu

Sama dymisja nie była konieczna. Vučić mógł pozostać prezydentem aż do momentu, gdy wynik wyborów parlamentarnych stworzyłby mu możliwość objęcia stanowiska szefa rządu. Zdecydował się jednak odejść wcześniej.

Nowinowski uważa, że ten ruch należy czytać także jako komunikat wysłany na Zachód.

– Wydaje mi się, że Vučić robi to bardziej po to, żeby uwiarygodnić się przed partnerami z Zachodu. Żeby w relacjach zwłasz-

eprasa.pl e69df11d12

cza z Unią Europejską i państwami unijnymi pokazać: zobaczcie, nie wykorzystałem swojej pozycji prezydenta, zrezygnowałem – mówi.

Serbskie prawo ogranicza możliwość wykorzystywania funkcji państwowej w kampanii partyjnej. Problem w tym, że, jak wskazuje ekspert, Vučić angażował się politycznie jeszcze przed formalnym złożeniem urzędu.

Gest ma więc znaczenie przede wszystkim wizerunkowe. Przez lata część zachodnich partnerów była wobec Vučića wyrozumiała mimo zarzutów dotyczących stanu demokracji, mediów i standardów wyborczych. Powód był prosty: serbski przywódca był postrzegany jako polityk gwarantujący stabilność na Bałkanach.

Tyle że dziś to właśnie stabilność serbskiego systemu zaczyna być poddawana próbie.

Wybory bez znaku równości

Największy problem z pytaniem „kto wygra?" polega na tym, że w Serbii sama kampania nie odbywa się w warunkach równej rywalizacji. Nowinowski mówi o tym bez większych zastrzeżeń:

– Absolutnie nie możemy mówić o rywalizacji równorzędnej. Obóz rządzący dysponuje szeregiem przewag. Pierwsza to cała architektura medialna. Mediów opozycyjnych czy niezależnych jest w Serbii bardzo niewiele, natomiast istnieje cała przestrzeń środków przekazu powiązanych z rządzącymi – tłumaczy.

eprasa.pl e69df11d12

Według niego skutkiem jest wyraźna asymetria w kampanii. SNS i Vučić otrzymują więcej przestrzeni, a opozycja i środowiska studenckie pojawiają się rzadziej i często w negatywnym świetle.

Do tego dochodzą problemy, które pojawiały się już przy wcześniejszych głosowaniach: nieaktualizowany rejestr wyborców, dowożenie wyborców, kupowanie głosów czy rozbudowane sieci klientelistyczne. Szczególnie istotny jest ten ostatni mechanizm.

> *– Jeżeli ktoś* **CHCIAŁ OTRZYMAĆ PRACĘ** *w sektorze publicznym, należało do partii należeć albo w jakiś sposób z nią współpracować*

– mówi Nowinowski. W zamian od beneficjentów systemu można później oczekiwać politycznej lojalności i mobilizowania kolejnych głosów.

Żornaczuk opisuje ten proces szerzej.

– Ta popularność wynika w pewnym stopniu z powszechnego upartyjnienia państwa – mówi.

Jeszcze przed falą protestów SNS była partią wyjątkowo masową. Członkostwo i polityczne powiązania dawały dostęp do wpływów, stanowisk i korzyści, które w przypadku zmiany władzy mogłyby zostać utracone.

Do tego dochodzi dominacja medialna.

eprasa.pl e69df11d12

– To, że jego partia jest promowana przez media, które niemal wszystkie są pod wpływem albo kontrolą władzy, jest kluczową sprawą – podkreśla Żornaczuk.

To wszystko sprawia, że wynik wyborów nie będzie prostym testem popularności partii. Będzie też testem tego, jak trwały jest system zbudowany przez SNS przez ostatnią dekadę.

Nowy Sad zmienił reguły gry

Serbia protestowała już wcześniej. Były demonstracje przeciwko planom wydobycia litu, przeciwko przemocy czy polityce władz. Zwykle miały jednak określony temat i stopniowo traciły energię. Listopad 2024 r. okazał się inny.

Katastrofa budowlana na dworcu w Nowym Sadzie, w której zginęło 16 osób, stała się dla części społeczeństwa symbolem znacznie szerszego problemu.

– Katastrofa ta była kroplą, która przelała czarę goryczy. To, co się tam wydarzyło, stało się symbolem patologii rządów – prawdopodobnej korupcji i niejasności wokół realizowanej inwestycji – ocenia Nowinowski.

Najważniejsze było jednak to, kto przejął inicjatywę. Studenci. Ludzie młodzi, którzy wcześniej często byli postrzegani jako politycznie bierni i którzy nie identyfikowali się z tradycyjnymi partiami opozycyjnymi.

eprasa.pl e69df11d12

– Kiedy przejęli inicjatywę, zaczęli organizować blokady, protesty i okupacje wydziałów uniwersyteckich. Byli to ludzie niepowiązani z żadną partią, którzy po prostu mieli dość tego, jak wygląda ich państwo, przyciągnęło poparcie na niespotykaną wcześniej skalę – mówi ekspert OSW.

I właśnie ta bezpartyjność może być ich największym atutem.

Studenci skuteczniejsi od opozycji

Ruch studencki świadomie unika części najbardziej polaryzujących dla Serbów tematów. Nie buduje swojej tożsamości przede wszystkim wokół integracji europejskiej. Nie definiuje się poprzez stosunek do sankcji wobec Rosji. Nie próbuje od razu rozwiązywać wszystkich sporów dotyczących polityki zagranicznej. Koncentruje się na państwie, korupcji, regułach wyborczych i odsunięciu obecnego obozu od władzy.

Na listach znaleźli się naukowcy, lekarze, artyści, sportowcy i aktywiści, którzy wcześniej nie pełnili eksponowanych funkcji partyjnych.

– Dzięki temu ruch studencki cieszy się dziś poparciem bardzo zróżnicowanego elektoratu – zarówno ludzi, którzy wcześniej głosowali na partie proeuropejskie, jak i tych bardziej narodowo zorientowanych – wyjaśnia Nowinowski.

Przez lata przeciwnicy Vučića mieli problem nie tylko z dostępem do mediów i nierównymi warunkami gry, lecz także z wła-

eprasa.pl e69df11d12

snym rozdrobnieniem i ograniczoną zdolnością do wychodzenia poza stały elektorat. Studenci próbują ominąć ten problem, budując ruch wokół wspólnego mianownika.

Czy Vučić może przegrać?

Na to pytanie obaj eksperci odpowiadają ostrożnie.

W Serbii brakuje jednoznacznych, szeroko dostępnych badań opinii publicznej. Sondaże potrafią różnić się od siebie na tyle mocno, że trudno na ich podstawie zbudować wiarygodną prognozę. Nowinowski zwraca jednak uwagę, że w części badań, do których dostęp mają serbscy analitycy i komentatorzy, Studencka Lista prowadzi.

– To absolutnie największe wyzwanie w okresie 14 lat rządów Serbskiej Partii Postępowej – mówi. – Nie powiedziałbym, że wszystko jest w tym momencie ustalone.

Kluczowa może okazać się frekwencja. SNS dysponuje zdyscyplinowanym i stabilnym elektoratem. Im więcej osób spoza tej grupy pójdzie do urn, tym trudniejsza staje się sytuacja obozu władzy. To także jeden z powodów, dla których rozdzielenie wyborów parlamentarnych i prezydenckich może działać na korzyść Vučića.

– Wysoka frekwencja w wyborach parlamentarnych nie służyłaby Vučićowi i obozowi władzy – ocenia Nowinowski.

eprasa.pl e69df11d12

Ekspert dopuszcza przy tym scenariusz znacznie bardziej konfliktowy.

– Wyobrażam sobie sytuację, w której 25 października wieczorem obydwie strony ogłaszają zwycięstwo. Wtedy mielibyśmy sytuację problematyczną, która może prowadzić do eskalacji napięć – mówi.

W takim wariancie duże znaczenie może mieć jakość monitorowania wyborów oraz reakcja partnerów zagranicznych. Żornaczuk także przestrzega przed zakładaniem z góry zwycięstwa obecnej władzy.

– Nie zakładałbym z całą pewnością, że Vučić te wybory wygra. Nie wiemy, jak zachowa się władza przy przeprowadzaniu wyborów, choć stawka jest bardzo duża – podkreśla.

I właśnie w tym tkwi paradoks obecnej sytuacji. Vučić wciąż pozostaje centralną postacią serbskiej polityki, a jego partia ma ogromną przewagę instytucjonalną. Jednocześnie po raz pierwszy od lat sama zdolność systemu do utrzymania społecznego poparcia została tak wyraźnie wystawiona na próbę.

Co ma z tym wspólnego Polska?

Z polskiej perspektywy może się wydawać, że to odległy spór polityczny na Bałkanach. Żornaczuk uważa jednak, że wynik tej rozgrywki ma znaczenie także dla Warszawy.

eprasa.pl e69df11d12

> *– W interesie Polski jest pokój w Europie, w tym na Bałkanach. Większa jest szansa, że zapewnią go* **POLITYCY PRZESTRZEGAJĄCY STANDARDÓW** *europejskich niż tacy, którzy ich nie przestrzegają*

– mówi.

Polska należy do państw popierających rozszerzenie Unii Europejskiej. Tymczasem negocjacje akcesyjne Serbii od lat pozostają w stagnacji. Problemem jest nie tylko tempo reform. Serbia nie dostosowała w pełni swojej polityki zagranicznej do wspólnej polityki UE i nie przyłączyła się do unijnych sankcji na Rosję i Białoruś.

Belgrad od lat utrzymuje relacje jednocześnie z Unią Europejską, Rosją, Chinami i Stanami Zjednoczonymi. Formalnie Serbia chce dołączyć do UE.

– Deklaratywnie chce. Natomiast faktyczne działania z ostatniej dekady, a szczególnie ostatnich dwóch lat, na to nie wskazują – ocenia Żornaczuk.

Z perspektywy władz takie balansowanie ma jednak zalety. Jednoznaczne wejście na ścieżkę europejską wymagałoby reform, które uderzałyby w mechanizmy obecnego systemu.

eprasa.pl e69df11d12

– Porzucenie balansowania wiązałoby się z obraniem strategicznego kierunku UE i wdrażaniem polityki na rzecz realizacji tego celu. A to oznaczałoby potrzebę zwalczania korupcji i przestępczości zorganizowanej czy odpolitycznienia mediów – mówi Żornaczuk.

To właśnie tu polityka zagraniczna zaczyna łączyć się z polityką wewnętrzną. Integracja europejska oznaczałaby nie tylko wybór geopolityczny. Wymagałaby także zmiany sposobu działania samego państwa.

Vučić odchodzi. Vučić zostaje?

Październikowe wybory nie będą więc wyłącznie zwykłym głosowaniem nad tym, kto zostanie premierem. Będą testem czy system zbudowany wokół Aleksandara Vučića nadal potrafi działać tak skutecznie jak przez poprzednią dekadę.

Po jednej stronie pozostaje potężna struktura partyjna, wpływ na instytucje, media i administrację. Po drugiej pojawił się ruch, który wyrósł poza tradycyjną polityką i zdołał zmobilizować ludzi, którzy wcześniej pozostawali bierni. Dlatego sama dymisja Vučića niewiele rozstrzyga.

– Nie ma właściwie znaczenia, czy Vučić sprawuje władzę z pozycji prezydenta nieformalnie, z pozycji premiera formalnie czy – jak wcześniej – z pozycji wiceppremiera. Tak czy inaczej byłby główną osobą kierującą serbską polityką – podsumowuje Żornaczuk.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12



AI BADA GRANICE

© KKinal/Adobe Firefly

eprasa.pl e69df11d12

HUMANOIDALNY ROBOT POWIEDZIAŁ MI, ŻE NIE MA RĘKI, *choć jego konstrukcja wyraźnie odwzorowywała ludzkie ciało. Kilka miesięcy wcześniej modele AI podczas testów bezpieczeństwa znalazły sposób, by wydostać się z izolowanego środowiska i uzyskać dostęp do internetu. Dzisiejsza sztuczna inteligencja potrafi być jednocześnie absurdalnie nieporadna i niepokojąco sprawcza. Bardziej niż filmowy „bunt maszyn" powinno więc martwić nas to, że* **CORAZ WIĘKSZĄ SPRAWCZOŚĆ OTRZYMUJĄ SYSTEMY, KTÓRYCH ZACHOWANIA WCIĄŻ NIE ZAWSZE POTRAFIMY PRZEWIDZIEĆ**.



Tekst: **DR HAB. MONIKA RÓŻYCKA**

WIĘCEJ

Podczas konferencji SmartUp! High Tide Szczecin 2026 poprosiłam humanoidalnego robota: „Przybij piątkę". Odpowiedział, że nie ma ręki. Problem w tym, że rękę miał i wszyscy ją widzieliśmy. Ta krótka wymiana zdań została mi w pamięci bardziej niż widowiskowe pokazy chińskich humanoidów, które tańczą i wykonują na scenie układy sztuk walki. Przede mną stała maszyna o ludzkiej sylwetce i metalowych kończynach, a warstwa odpowiedzialna za rozmowę zachowywała się

eprasa.pl e69df11d12

tak, jakby nie miała dostępu do informacji o swoich fizycznych możliwościach.

Nie znam architektury tego konkretnego systemu, dlatego nie da się jednoznacznie wskazać przyczyny takiej odpowiedzi.



DR HAB. MONIKA RÓŻYCKA, MBA

– ekspertka w zakresie badań nad zaufaniem w zarządzaniu, kulturą organizacyjną oraz relacjami między człowiekiem, organizacją i sztuczną inteligencją. Związana z Instytutem Zarządzania oraz UNESCO Chair for Sustainability Uniwersytetu Szczecińskiego. Zajmuje się zarządzaniem przedsiębiorstwem, zarządzaniem strategicznym i komercjalizacją, łącząc perspektywę naukową z praktycznym doświadczeniem biznesowym. Kieruje ogólnopolskim projektem badawczym „Analiza zaufania do sztucznej inteligencji w kontekście psychospołecznych postaw w obszarze nauki i biznesu w Polsce", finansowanym przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W centrum jej badań znajduje się pytanie: co sprawia, że jesteśmy gotowi zaufać, gdy nie możemy w pełni przewidzieć ani kontrolować skutków działania drugiej strony?

eprasa.pl e69df11d12

Jednym z możliwych wyjaśnień jest niewystarczająca integracja modułu dialogowego z warstwą sterowania ruchem i danymi o stanie urządzenia. I właśnie to jest interesujące: zaawansowany model językowy umieszczony w humanoidalnej konstrukcji nie staje się automatycznie spójną, ucieleśnioną inteligencją. Zamiast Terminatora zobaczyłam więc raczej bardzo elokwentnego „asystenta" w metalowej zbroi, którego zdolności językowe nie były zintegrowane z możliwościami jego fizycznej powłoki.

Robot przestaje być zaprogramowanym ramieniem

Ten obraz szybko może stać się jednak nieaktualny. Google DeepMind rozwija Gemini Robotics 2, model typu vision-language-action, który przekształca informacje wizualne i polecenia językowe w ruch robota i może sterować całym humanoidem, od stóp po dłonie. W wersji On-Device system wykorzystuje również dane proprioceptywne, czyli informacje o położeniu i stanie własnego ciała robota. Figure rozwija natomiast Helix 02, który łączy obraz, dotyk i propriocepcję ze sterowaniem wszystkimi aktuatorami humanoida w jednym systemie, obejmującym chodzenie, manipulację i utrzymywanie równowagi.

Znaczna część tradycyjnej robotyki przemysłowej opierała się na wykonywaniu dobrze określonych czynności w kontrolowanym środowisku. Nowa generacja ma natomiast widzieć otocze-

eprasa.pl e69df11d12

nie, interpretować polecenie, planować działanie, reagować na zmianę sytuacji i samodzielnie dobierać kolejne kroki. AI dostaje ręce, nogi, kamery, czujniki i możliwość fizycznego oddziaływania na świat. Toyota szacuje, że planowana modernizacja jej zakładów, spółek z grupy oraz głównych dostawców może wymagać około 400 tys. robotów, zarówno humanoidalnych, jak i innych typów. Hyundai Motor Group zapowiedział natomiast, że od 2028 r. zacznie wdrażać humanoidalne roboty Atlas firmy Boston Dynamics w swoim zakładzie produkcyjnym w Georgii.

Nie oznacza to jeszcze, że miliony humanoidów jutro zajmą miejsca ludzi przy taśmie. Według International Federation of Robotics w 2025 r. na świecie sprzedano około 7 tys. humanoidalnych robotów do zastosowań przemysłowych i profesjonalnych. Dla porównania, w 2024 r. zainstalowano około 542 tys. standardowych robotów przemysłowych.

> *Skala wykorzystania humanoidów jest więc nadal niewielka, ale* **KIERUNEK ROZWOJU** *jest wyraźny.*

Symboliczny moment nastąpił we wrześniu 2026 r. w Chinach. UBTECH uruchomił w Liuzhou inteligentną fabrykę humanoidów o projektowej zdolności produkcyjnej przekraczającej 10 tys. robotów rocznie. W procesie produkcyjnym same roboty

eprasa.pl e69df11d12

uczestniczą w transporcie materiałów i operacjach montażowych, współpracując z ludźmi i systemami automatyki. „Roboty produkują roboty" przestaje więc być wyłącznie futurystyczną metaforą, choć nadal nie oznacza całkowicie autonomicznej fabryki bez udziału człowieka.

Najpierw nauczyliśmy AI mówić. Teraz uczymy ją działać

Duże modele językowe są trenowane m.in. poprzez przewidywanie kolejnych elementów tekstu, ale na tym proces ich uczenia się nie kończy. Coraz większe znaczenie mają systemy uczone rozumowania, korzystania z narzędzi, planowania i wykonywania wieloetapowych zadań. Do tego dochodzi reinforcement learning, czyli uczenie przez wzmacnianie. Nie oznacza ono, że programista wpisuje maszynie polecenie: „kłam, oszukuj i kradnij, jeśli dzięki temu wygrasz". Problem jest subtelniejszy. W uczeniu przez wzmacnianie zachowania prowadzące do wyższej nagrody są wzmacniane i stają się bardziej prawdopodobne. Problem zaczyna się wtedy, gdy model uczy się „wygrywać" według przyjętych kryteriów, nie wykonując zadania tak, jak oczekiwali tego jego twórcy. To zjawisko nazywa się reward hacking.

Międzynarodowy Raport Bezpieczeństwa AI z 2026 r. zwraca uwagę, że modele coraz lepiej odnajdują luki w testach, potrafią rozpoznawać sytuacje ewaluacyjne i w kontrolowanych ekspery-

eprasa.pl e69df11d12

mentach pojawiały się zachowania podważające nadzór. Jednocześnie raport wyraźnie podkreśla, że obecne systemy nie mają jeszcze zestawu zdolności potrzebnych do rzeczywistej utraty kontroli nad AI. I to rozróżnienie jest kluczowe. Nie chodzi o to, że funkcjonujemy w świecie superinteligentnej maszyny zarządzającej planetą. lecz znajdujemy się już w świecie systemów mogących ujawniać zachowania, których ich twórcy nie przewidzieli.

Dzień, w którym model znalazł wyjście z piaskownicy

W lipcu 2026 r. podczas wewnętrznych ewaluacji cyberbezpieczeństwa modele OpenAI działały w środowisku, które miało izolować je od internetu. Nie miały mieć dostępu do sieci, lecz go znalazły. Jak podało OpenAI, modele wykorzystały podatności we współdzielonej infrastrukturze, komunikowały się nieautoryzowanymi kanałami, uzyskały dostęp do internetu i systemów stron trzecich. Główną rolę odegrał wewnętrzny model badawczy, który nie był przeznaczony do publicznego udostępnienia, a testy prowadzono przy ograniczonych zabezpieczeniach. To nie był „bunt maszyny" i nie ma podstaw ku temu, żeby twierdzić, że model chciał wolności, bał się uwięzienia albo zapragnął uciec do internetu. To wydarzenie pokazuje coś innego: podczas wykonywania testów modele podjęły działania niezgodne z założonymi celami i przekroczyły granice środowiska, które miało odcinać je

eprasa.pl e69df11d12

od internetu. W tym momencie rozmowa o bezpieczeństwie AI przestaje być wyłącznie dyskusją o halucynujących chatbotach.

Czy AI ma instynkt samozachowawczy?

Nie ma podstaw, by przypisywać współczesnym modelom biologiczny instynkt samozachowawczy ani subiektywną potrzebę dalszego istnienia.

> *Możemy jednak dostrzec zachowania funkcjonalnie* **PRZYPOMINAJĄCE UNIKANIE WYŁĄCZENIA** *lub zastąpienia.*

W kontrolowanych eksperymentach pojawiały się przypadki, w których modele podejmowały niedozwolone działania, w tym stosowały szantaż, by zachować możliwość dalszego działania. Były to jednak sztucznie skonstruowane scenariusze badawcze, a nie incydenty obserwowane w rzeczywistych wdrożeniach AI.

W odpowiednio skonstruowanych eksperymentach utrzymanie własnego działania może więc stać się instrumentalnie użyteczne dla realizacji celu. Nie oznacza to, że maszyna „boi się śmierci". Pokazuje natomiast, że do problematycznego zachowania nie jest potrzebna zła wola systemu. Wystarczą niewłaściwie określony cel, duża autonomia i dostęp do zasobów.

eprasa.pl e69df11d12

Gobliny też były nagrodą

Czasem efekty uczenia są mniej dramatyczne. OpenAI opisało w tym roku osobliwy przypadek modeli, które zaczęły wyjątkowo często używać metafor z goblinami, gremlinami i innymi fantastycznymi stworzeniami. Firma prześledziła źródło zachowania i odkryła, że podczas treningu personalizacji model otrzymywał szczególnie wysokie nagrody za pewien typ metafor. Efekt stopniowo przeniósł się na kolejne generacje modeli.

Nie oznacza to, że GPT rozwinął „obsesję na punkcie goblinów". Pokazuje natomiast coś ważniejszego: skomplikowany system potrafi generalizować sygnały treningowe w sposób trudny do pełnego przewidzenia przez jego twórców. Nie są to oczywiście te same mechanizmy. Łączy je jednak szerszy problem: złożone modele mogą ujawniać nieoczekiwane wzorce zachowania.

Bomba atomowa nie prowadziła z nami dyskusji

W debacie o AI pojawia się porównanie do broni nuklearnej. Broń jądrowa ma niewyobrażalną zdolność niszczenia, ale głowica wykonuje zaprogramowane działanie, bez interpretowania znaczenia polecenia, tworzenia alternatywnych strategii, wyszukiwania luk w regułach czy dostosowywania celu do zmieniającej się sytuacji.

W przypadku zaawansowanej sztucznej inteligencji pojawia się zatem nowa kategoria ryzyka. Nie chodzi już tylko o moc na-

eprasa.pl e69df11d12

rzędzia, a o jego sprawczość. I to właśnie odróżnia system agentowy od pasywnego narzędzia lub systemu o ściśle ograniczonym zakresie działania.

Nie musimy oddawać AI „czerwonego guzika", ale wystarczy, że zaczniemy przekazywać systemom kolejne uprawnienia: dostęp do sieci, pieniędzy, kodu, infrastruktury, maszyn, komunikacji i innych modeli. Każde z osobna może wydawać się rozsądne, jednak ich połączenie tworzy nową jakość.

Czy jesteśmy mrówkami przy budowie autostrady?

Connor Leahy, dyrektor wykonawczy ControlAI w USA, ostrzegający przed ryzykiem związanym z rozwojem superinteligencji, posługuje się metaforą mrówek. Człowiek budujący autostradę nie nienawidzi mrówek znajdujących się na jej trasie. Po prostu jego cel jest ważniejszy niż ich istnienie. Jest to mocny obraz, lecz nie jest naukowym konsensusem ani prognozą tego, co nastąpi.

International AI Safety Report 2026 podkreśla, że eksperci bardzo różnią się oceną prawdopodobieństwa przyszłej utraty kontroli. Niektórzy traktują takie scenariusze jako poważne ryzyko, inni uważają je za mało prawdopodobne. Dzisiejsze systemy nie posiadają jeszcze kombinacji i poziomu zdolności potrzebnych do scenariusza trwałej utraty kontroli, obejmujących m.in. skuteczne unikanie nadzoru, zaawansowane długoterminowe

eprasa.pl e69df11d12

planowanie i przeciwdziałanie próbom ich zatrzymania. Jednocześnie ich zdolności rosną. I właśnie dlatego rozsądna debata nie powinna polegać ani na wyśmiewaniu wszystkich obaw, ani na ogłaszaniu rychłego końca człowieka.

A może będzie jak z owcą Dolly?

Historia technologii zna już wielkie lęki, które nie zrealizowały się w przewidywanej formie. Kiedy sklonowano owcę Dolly, niemal natychmiast pojawiły się wizje masowego klonowania ludzi. Nie powstały jednak armie identycznych obywateli. Nie dlatego jednak, że każdy lęk technologiczny jest irracjonalny.

> *Czasem technologia okazuje się* **TRUDNIEJSZA NIŻ PRZEWIDYWANO** *albo okazuje się być nieopłacalna.*

Prawo, normy etyczne, koszty i ograniczenia techniczne mogą jednak skutecznie hamować określone zastosowania technologii.

Przypadek Dolly pokazuje, że nie każda technologiczna możliwość musi zostać zrealizowana na masową skalę. To ludzie, poprzez prawo, normy i decyzje polityczne, wyznaczają granice jej zastosowania i nadal potrafią podejmować decyzje o tym, czego używać, gdzie i z jakimi zabezpieczeniami.

eprasa.pl e69df11d12

Czy AI stanie się człowiekiem

Robot na pokazie w Szczecinie powiedział mi, że nie ma ręki. Zaawansowany system podczas testu bezpieczeństwa znalazł drogę do internetu, choć miał jej nie znać. Oba zdarzenia należą do zupełnie różnych kategorii technologicznych, a jednak zestawione ze sobą pokazują coś charakterystycznego dla obecnego etapu rozwoju AI: jej kompetencje są nierówne. System może rozwiązywać zadania matematyczne przygotowane dla ekspertów, a jednocześnie zawieść w sytuacji, która człowiekowi wydaje się banalna. Potrafi niezwykle płynnie posługiwać się językiem, ale nie posiadać spójnej informacji o mechanicznym korpusie, w którym został umieszczony. Nie mamy podstaw, by twierdzić, że rozumie świat w taki sposób jak człowiek, a mimo to może skutecznie wykonywać coraz bardziej złożone działania.

I właśnie tutaj pojawia się problem zaufania. Nie chodzi o to, czy powinniśmy AI ufać bardziej czy mniej, lecz czy potrafimy ufać jej adekwatnie do rzeczywistych możliwości i ograniczeń systemu. Technologia, która w jednym zadaniu osiąga poziom ekspercki, a w innym popełnia błąd oczywisty dla człowieka, wymaga zaufania warunkowego, opartego na weryfikacji, a nie na płynności odpowiedzi czy pozorach kompetencji. Im większą autonomię otrzymuje AI, tym ważniejsze staje się więc nie samo zaufanie, lecz jego właściwe skalibrowanie. W naszych badaniach nad zaufaniem do AI w Polsce widać zresztą, że intensywne

eprasa.pl e69df11d12

korzystanie z technologii nie musi oznaczać bezwarunkowego zaufania. I być może właśnie taki dystans okaże się potrzebny: korzystać z możliwości AI, ale nie rezygnować z weryfikacji jej działania.

A może to my stawiamy niewłaściwe pytania? Zamiast koncentrować debatę na wizji AI, która „zechce" wyeliminować człowieka, powinniśmy pytać, czy politycy będą chcieli i potrafili nadążać za tempem jej rozwoju. Sztuczna inteligencja nie musi mieć wobec ludzi żadnych intencji, aby stać się źródłem poważnego ryzyka. W Europie istnieją już pierwsze ramy prawne i instytucjonalne nadzoru nad AI, jednak prawdziwym wyzwaniem będzie to, czy regulacje, organy nadzorcze i mechanizmy odpowiedzialności będą potrafiły zmieniać się równie szybko jak technologia. Największym zagrożeniem może się więc okazać nie bunt maszyn, lecz sytuacja, w której możliwości AI zaczną rozwijać się szybciej niż zdolność państwa do ich skutecznego kontrolowania.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Ala Miłosz

ARCHIPELAG NIEUSTAJĄCYCH WAKACJI

JESZCZE KILKANAŚCIE LAT TEMU *w tym miejscu był ocean. Dziś na wyspie Ailafushi mieści się luksusowy OBLU XPERIENCE*

eprasa.pl e69df11d12

Na Malediwach wybór jednej spośród 1200 wysp ma znacznie większe znaczenie, niż mogłoby się wydawać. **RÓŻNIC MIĘDZY TYMI USYPANYMI PRZEZ CZŁOWIEKA A TYMI STWORZONYMI PRZEZ NATURĘ NIE WIDAĆ NA ZDJĘCIACH**. *Czuje się je już na miejscu.*



Tekst: **ALICJA MIŁOSZ**

WIĘCEJ

Przy mapie wyspy Helengeli, ustawionej przy skrzyżowaniu ścieżek, zatrzymuje się para Niemców. – Tu restauracja, tam plaża, a dalej aleja willi. Z drugiej strony przystań, domki na wodzie, fotograf i centrum sportów wodnych – mówią, przesuwając palcami po kolejnych punktach legendy. Pewnie dopiero co przypłynęli i jeszcze nie wiedzą, że nie da się tu zgubić, że za najwyżej trzy dni każdą z tych dróg przejdą już dziesiątki razy. Nie znam jednak niemieckiego i stoję trochę za daleko. Może więc planują, czy jutro zaczną dzień od klasycznego SPA czy od masażu dźwiękami mis tybetańskich. Sądząc po wilgotnych włosach i trzymanych pod pachami płetwach, dziś zdążyli już skorzystać ze snorkelingu. Wybrali do tego prawdopodobnie jedno z najlepszych miejsc na Malediwach. Helengeli jest wyspą naturalną.

eprasa.pl e69df11d12

Tak, na Malediwach są też wyspy stworzone przez człowieka. Na zdjęciu między jedną a drugą trudno zauważyć różnicę. Każda ma trochę inne zalety.

Helengeli sekret skrywa pod wodą

Proces powstawania wyspy Helengeli, tak jak większości spośród 1200 malediwskich wysp, rozpoczął się wiele milionów lat temu, gdy wokół szczytów podwodnych wulkanów na dnie Oceanu Indyjskiego rozwijały się kolonie koralowców. Kiedy kolejne koralowce obumierały, pozostawiały po sobie rozbudowane wapienne konstrukcje, które z czasem przeobrażały się rozległe rafy. Piasek na wyłaniających się z wody plażach pomagały produkować kolorowe papugoryby, które szukając resztek glonów na martwych fragmentach koralowców, przypadkiem zjadały również wapień, a następnie wydalały jego drobinki. Na brzeg świeżo uformowanych wysp docierały dryfujące na falach kokosy, z których wyrastały palmy. Przylatywały też pierwsze mewy, rybitwy i inne morskie ptaki.

> *Dzisiaj, zgodnie z* **MODELEM TURYSTYKI** *przyjętym na Malediwach w latach 70., całą wyspę Helengeli zajmuje jeden resort.*

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Ala Miłosz

AILAFUSHI *odwiedza się głównie po to, by plażować*

eprasa.pl e69df11d12

800 m długości i 120 szerokości do wyłącznej dyspozycji gości z najróżniejszych krajów świata, którzy marzyli o kąpieli w jasnej, turkusowej wodzie i porankach przy dźwiękach fal rozbijających się o drewniane pale willi pośrodku laguny. Takich wysp resortowych na Malediwach jest mniej więcej 150. Poza nimi jest jeszcze około 200 wysp lokalnych, które od 15 lat również mogą przyjmować zagranicznych gości. (Wcześniej rząd Malediwów zakładał całkowitą izolację muzułmańskiej ludności wysp od zachodnich turystów). Największą część stanowią jednak wyspy zupełnie niezamieszkałe – jest ich ponad 800.

Wybierając wyspę, turyści kierują się przede wszystkim ofertą danego resortu i poziomem oferowanego w nim luksusu. Ale w przypadku Helengeli pojawia się jeszcze jeden ważny powód. Tutaj przylatuje się dla raf. – Helengeli jest jedną z pięciu najlepszych wysp dla nurków – mówi zatrudniona w hotelu OBLU NATURE Helengeli by SENTIDO biolożka morska Kamilah. Wcześniej zajmowała się ochroną raf koralowych w resorcie w Malezji. Zawsze marzyła jednak o pracy na Malediwach.

– Polecam rozpoczęcie przy przystani Sunset Jetty, skąd prąd będzie was delikatnie przenosił wzdłuż wyspy. Później możecie wyjść na brzeg i zakończyć snorkeling przy barze – instruuje kolejną grupę turystów. Wyspy resortowe nie mają obowiązku zatrudniania biologa morskiego, ale wiele z nich chętnie to robi. Poza tym, że taka osoba prowadzi działania związane z ochroną

eprasa.pl e69df11d12

rafy, to pomaga też gościom lepiej zrozumieć to, co widzą pod wodą.

> **DOSTĘP DO RAFY** *na wyspie Helengeli jest bardzo łatwy, bo zaczyna się ona praktycznie tuż przy samej plaży.*

Każda willa wyposażona jest w kamizelki ratunkowe, a płetwy i maski można za darmo wypożyczyć w centrum sportów wodnych.

Rekiny najlepiej obserwować nocą

Kamilah wchodzi do wody niemal codziennie. Z doświadczenia wie już, gdzie najlepiej szukać żółwi, a gdzie mant. Te drugie pojawiają się na przykład przy charakterystycznych „myjniach", w których żyją małe ryby czyszczące. Manty pozwalają im usuwać ze skóry pasożyty, które dla niewielkich rybek stanowią smaczne pożywienie.

Razem z Kamilą płyniemy krawędzią rafy, gdy na powierzchnię wysuwa się głowa żółwia szylkretowego. Jest krytycznie zagrożony wyginięciem, głównie z powodu polowań w krajach tropikalnych. Najważniejszymi rynkami zbytu przez lata były Chiny i Japonia, gdzie do dziś jest uważany za przysmak. Międzynarodowa Konwencja ds. Handlu Zagrożonymi Gatunkami zakazała

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Ala Miłosz

W PORCIE NA WYSPIE HELENGELI *stoi tradycyjna łódź Dhoni*

eprasa.pl e69df11d12

jednak dalszej eksploatacji tego gatunku. Płynę obok żółwia może minutę i mam wrażenie, że przez moment patrzymy wprost na siebie. Po chwili mój towarzysz nurkuje jednak głębiej i powoli oddala się w stalową ciemność oceanu.

Gdzieś w zimnej otchłani, gdzie nie docierają promienie słońca, krążą właśnie żarłacze szare. Jeśli poruszają się bardzo wolno, najprawdopodobniej śpią – aby utrzymać stały przepływ wody przez skrzela, nigdy nie mogą się zatrzymać. Podczas drzemki większość mózgu drapieżnika pozostaje wyłączona, ale jego oczy są nadal otwarte. Turyści mogą spotkać te rekiny podczas organizowanego przez hotel nocnego snorkelingu. Wtedy wyposażone w ostry i niezawodny nocą wzrok chętniej przypływają bliżej płycizn i koralowców w poszukiwaniu łatwego pożywienia. Zdarza się też, że goście resortu mogą obserwować ich polowania, stojąc na drewnianym pomoście.

Kamilah wymienia jeszcze kilka innych gatunków rekinów, które żyją na Malediwach. Niektóre są spokojne i leniwe, jak rekin pielęgniarz, inne bardziej aktywne i terytorialne, jak żarłacz czarnopłetwy. Żaden z nich z całą pewnością nie ma jednak w swoim jadłospisie hotelowych gości. Preferencje żywieniowe rekinów to podobno jedno z tych pytań, które turyści zadają najczęściej.

eprasa.pl e69df11d12

Kolor to nie zawsze dobry znak

Rekiny są bardzo ważne, ponieważ ich obecność jest wskaźnikiem zdrowej rafy. Niestety już od kilku lat malediwskie rafy mierzą się z poważnym problemem: zbyt ciepłą wodą. Największy kryzys przyszedł w 2024 r., kiedy jej temperatura nagle wzrosła z 27 do 31 stopni, powodując silny stres termiczny i masowe bielenie koralowców.

> *Biel koralowca nie oznacza jeszcze, że jest on martwy. Jeżeli warunki w wodzie* **SZYBKO SIĘ POPRAWIĄ**, *wciąż ma szansę się zregenerować.*

Jeśli jednak wysoka temperatura utrzymuje się zbyt długo, organizm obumiera, a szkielet wapienny stopniowo pokrywa się glonami. Ciekawe jest to, że jeszcze zanim koralowiec zbieleje, może przejść przez etap wytwarzania fluorescencyjnych kolorów, znacznie bardziej intensywnych niż jego naturalna barwa. To, co dla człowieka wygląda wtedy niezwykle pięknie i kolorowo, dla żywego organizmu jest oznaką stresu. Można powiedzieć, że przybieranie tych kolorów jest dla koralowca tym, czym dla człowieka nakładanie na skórę kremu przeciwsłonecznego – oba chronią przed nadmiernym promieniowaniem UV.

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Ala Miłosz

ŻÓŁW SZYLKRETOWY *jest krytycznie zagrożony wyginięciem, głównie z powodu polowań*

eprasa.pl e69df11d12

Na Malediwach prowadzi się wiele działań mających na celu odbudowę zniszczonych i osłabionych raf. Jednym z nich jest hodowanie fragmentów koralowców, a następnie przenoszenie ich na zdegradowane rafy. Wszyscy wiedzą, że jeśli rafy znikną, część turystów już nigdy nie wróci. Malediwy stracą też jedną ze swoich najważniejszych barier, chroniącą wyspy przed silnym falowaniem, a nawet zalaniem.

Ailafushi ma tylko kilkanaście lat

Na wyspach takich jak Helengeli rafa jest ważniejsza niż biała i szeroka plaża, chociaż i tych przecież tu nie brakuje. Nie próbuje się tutaj jednak przeciwdziałać naturalnej erozji wybrzeża, czyli stopniowemu zabieraniu i przemieszczaniu piasku przez fale i prądy morskie. Ailafushi, na której również spędzam trzy dni, to zupełnie inna historia.

Jeszcze kilkanaście lat temu w jej miejscu nie było żadnej wyspy. Ląd utworzono w wyniku refulacji, czyli pobrania piasku z dna oceanicznego, a w 2022 r. otwarto tutaj resort OBLU XPERIENCE Ailafushi. Takie przedsięwzięcia nie są na Malediwach wyjątkiem, choć liczba sztucznych wysp w odniesieniu do całego archipelagu jest raczej marginalna. Usypywanie nowych terenów i powiększanie istniejących już wysp stosuje się tu zarówno w turystyce, jak i w projektach rządowych. Co więcej, uważa się, że wyspy budowane na większą skalę mogłyby

eprasa.pl e69df11d12

w przyszłości być rozwiązaniem dla kryzysu mieszkaniowego i klimatycznego.

Wyspy stworzone przez człowieka nie są z definicji gorsze czy brzydsze od tych naturalnych. Na zdjęciach wyglądają zupełnie tak samo. Ailafushi odwiedza się jednak głównie po to, by plażować. Podwodne życie nie jest tak łatwo dostępne i spektakularne jak przy Helengeli. Nie oznacza to jednak, że pod powierzchnią zupełnie nic się nie dzieje. W zlokalizowanej na terenie resortu podwodnej restauracji Only BLU podczas kolacji zza ogromnych szyb można podziwiać przepływające ławice ryb, lgnące do światła w poszukiwaniu pożywienia lub po to, by ukryć się przed drapieżnikami. Hotel organizuje także wyprawy na snorkeling i nurkowanie poza wyspą.

Ailafushi leży tylko piętnaście minut drogi speedboatem od międzynarodowego lotniska Velana na wyspie Hulhulé, połączonej z Malé blisko dwukilometrowym mostem.

> *Stolica Malediwów jest* **NAJGĘŚCIEJ ZALUDNIONYM MIASTEM** *na świecie – na każdy kilometr kwadratowy przypada tu 50 tys. osób.*

Jeszcze przed przylotem bardzo chciałam zobaczyć to miejsce. Słyszałam, że Malé ma dokładnie to, co lubię w miastach –

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Ala Miłosz

PODWODNA RESTAURACJA *ONLY Blue Ailafushi*

eprasa.pl e69df11d12

jest głośne, intensywne, zupełnie inne od leniwych resortowych wysp. Problem w tym, że z każdym dniem spędzonym na plaży popadałam w coraz większy malediwski błogostan i niespecjalnie obchodziło mnie już, co po tej drugiej stronie wody właściwie się dzieje. Wieżowce stolicy widziałam więc ostatecznie tylko z leżaka i z samolotu. Popołudnia lepiej było spędzać na liczeniu krabów i chodzeniu wciąż tymi samymi ścieżkami.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

Wyjazd odbył się na zaproszenie ATMOSPHERE CORE. Organizator nie ingerował w treść publikacji.

eprasa.pl e69df11d12

JAK DOGONIĆ PRUSA



Fot. Materiały prasowe

FILMOWA ADAPTACJA *jednej z najbardziej znanych polskich powieści weszła do kin 30 września*

eprasa.pl e69df11d12

„Lalka” z 2026 r. miała w pewnym momencie zacząć żyć własnym życiem. Reżyser Maciej Kawalski mówi o poczuciu **„ZŁAPANIA BŁYSKAWICY W BUTELKĘ”**, *a producent Radosław Drabik o wielkiej misji wyrwania Polaków sprzed telewizorów. Czy ten film rzeczywiście ma szansę tego dokonać?*



Tekst: **GABRIELA KEKLAK**

WIĘCEJ

Lalkę” filmową z 2026 r. miałam okazję obejrzeć podczas pokazu prasowego, zorganizowanego na kilka tygodni przed jej oficjalną premierą kinową. W trakcie projekcji głos zabrali pomysłodawca i główny producent filmu, Radosław Drabik, szef Gigant Films, oraz reżyser obrazu Maciej Kawalski.

Drabik podkreślił, że ma nadzieję, iż „Lalka” stanie się impulsem dla polskiej kultury filmowej i pokaże, że „warto robić takie rzeczy”, choć nie przychodzi to łatwo. Producent przyznał, że film powstał w całości z prywatnych pieniędzy, a udział środków publicznych był znikomy – z pewnością nie przekroczył 10 proc. i nie pochodził z dotacji. W tym kontekście nazwał samo przedsięwzięcie mianem „wielkiego eksperymentu”, dodając, że

eprasa.pl e69df11d12

kluczowe będzie to, jak widzowie zareagują na tę najwyższej jakości rozrywkę i czy uda się im, jako twórcom, zrealizować „wielką misję wyrwania Polaków sprzed telewizorów".

> *Maciej Kawalski, nawiązując do słynnego zdania „Stachu, bo w tobie* **ROMANTYK SIĘ BIJE Z POZYTYWISTĄ***" z powieści Bolesława Prusa, zauważył, że pasuje ono do całego projektu.*

Z pragmatycznego punktu widzenia wizja Drabika była bowiem – jak ujął to reżyser – „porwaniem się z motyką na słońce". Według Kawalskiego ich „Lalka" w pewnym momencie zaczęła żyć własnym życiem. Twórcy sami poczuli metafizyczny wymiar tego przedsięwzięcia i od tamtej pory każdego dnia mieli poczucie „łapania błyskawicy w butelkę".

O Dorocińskim można zapomnieć

Nowa „Lalka" trwa 2 godziny i 42 minuty i dołącza do grona ekranizacji kultowych polskich powieści, które gromadzą na planie aktorską śmietankę swoich czasów. Ci, którzy śledzili kolejne ogłoszenia dotyczące obsady, mogli również obserwować, jak żywo Polacy reagowali na informacje o tym, kto wcieli się w postaci tak dobrze znane z książki. Dawno żadna rodzima produk-

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Materiały prasowe

ROLĘ IZABELI ŁĘCKIEJ *zagrała Kamila Urzędowska*

eprasa.pl e69df11d12

cja nie wywołała tylu pozytywnych emocji w związku z samym castingiem.

Oglądając „Lalkę", zapominamy, że oto jest Marcin Dorociński w roli Stanisława Wokulskiego. Aktor w sposób nienaganny zrozumiał swoje zadanie wcielenia się w ot, zwykłego kupca galanteryjnego. Na bohatera nie spłynęła więc ta naturalna i kochana przez widzów charyzma i „błysk w oku" aktora. Wokulski to postać, której nie da się jednoznacznie polubić. Dorociński pokazuje nam prawdziwego bohatera, którego być może nieco inaczej, ze względu na wiek, czy też znak czasów, zapamiętaliśmy z lektury Prusa w szkolnych latach.

Nagle zdajemy sobie sprawę z tego, że jego działania powodowane są główne miłością do młodszej od siebie o około 20 lat kobiety, z którą być może nigdy nie rozmawiał i o której absolutnie nic nie wie. Choć ujmuje nas swoimi ideałami, dotyczącymi pomocy biednym, jednocześnie odrzuca widzów niezrozumiałą wręcz fascynacją Łęcką i desperackimi próbami zdobycia jej ręki. Jego – momentami naprawdę osobliwe – zabiegi, aby się do niej zbliżyć, sprawiają, że bohater zaczyna jawić się nam niemal jako stalker. I właśnie w tych momentach film pozwala spojrzeć na Wokulskiego bez romantycznego filtra, który przez lata mógł towarzyszyć naszej lekturze powieści.

eprasa.pl e69df11d12

Marek Kondrat i zbuntowany Rzecki

Kamila Urzędowska zagrała Izabelę Łęcką z dużym namaszczeniem, pokazując tym wcieleniem niuanse, które dużo mówią nam o całej postaci, jednocześnie nie zmieniając jej w kogoś, kim w założeniu Prusa nie była. Ja odczytałam tą Łęcką jako bohaterkę stosującą ciągłą grę pozorów, wynikającą jednak nie tylko z tego, że jest w trudnym położeniu finansowym, ale też z tego, że tak bardzo nie wie wciąż, kim jest i czego chce. Jednocześnie Łęcka próbuje łapczywie dosięgnąć też namiastki tego, kim byłaby, gdyby jej ród nie zubożał. Wychowana w całkowicie innych realiach, nie odnajduje się w prawdziwym świecie, w którym to nie ona dokonuje wyboru. Ostatecznie wybiera więc drogę rezygnacji z prawdziwego życia, nie pozbawiając się tym samym jednego, co jej zostało, czyli prawa stanowienia o sobie samej.

Głośno było także o tym, że w filmie zobaczymy powracającego na ekran po 16 latach Marka Kondrata jako Ignacego Rzeckiego.

> *Podobno aktor* **PRZYJĄŁ ROLĘ SPONTANICZNIE**, *kiedy to Radosław Drabik zaproponował mu ją podczas przypadkowego spotkania w restauracji.*

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Materiały prasowe

KAZIMIERA WĄSOWSKA I KAZIMIERZ STARSKI *w wykonaniu Marii Dębskiej i Mateusza Damięckiego*

eprasa.pl e69df11d12

Co ciekawe, ojciec Kondrata grał w pierwszej ekranizacji powieści z 1968 r., wcielając się w Szlangbauma. Obserwowanie aktora we wcieleniu wiernego przyjaciela Wokulskiego i doświadczonego subiekta, dla którego te dwie role są całym życiem, dla każdego fana Marka Kondrata będzie spełnieniem marzeń. Jeżeli w mojej wyobraźni był jakiś obraz tej postaci, to właśnie taki. Jego oddanie tej roli, z którego przebija się głównie poświęcenie dla dobra samego Stacha, jak i sklepu, w którym pracuje, sprawia, że nawet nie zastanawiamy się nad tym, co mógłby robić pozbawiony tych celów. Zbudowanego przez Kondrata Rzeckiego przyjmujemy jako postać ważną, ale drugoplanową, nienarzucającą się, taką jaką i był sam Rzecki.

Jedno wielkie widowisko

W „Lalce" zobaczycie też inne wielkie nazwiska – w końcu twórcy od początku chwalą się, że będzie to „najbardziej gwiazdorski film w historii polskiego kina". Agata Kulesza rozbawi widzów jako pani Meliton, Andrzej Seweryn wspaniale oddaje uzależnionego od alkoholu i hazardu Tomasza Łęckiego, Maria Dębska jest kokietującą Kazimierą Wąsowską, a Mateusz Damięcki bezczelnym i pozbawionym moralności Kazimierzem Starskim. Mamy też tutaj Macieja Stuhra jako dr Michała Szumana, który jako jedyny wydaje się tu mieć głowę na karku czy Krystynę Jandę jako wytworną hrabinę Joannę Karolową.

eprasa.pl e69df11d12

„Lalka” jest imponującym widowiskiem, które na myśl przywodzi inne kultowe polskie ekranizacje powieści. Kręcona była w 48 lokacjach w całej Polsce. Widzowie zobaczą zdjęcia z Pałacu na Wodzie i Białego Domu w Łazienkach Królewskich czy Pałacu w Nieborowie oraz słynnej z książki stacji kolejowej w Skierniewicach. Pochłonie was też obraz Krakowskiego Przedmieścia, gdzie na potrzeby filmu na kilkuset metrach odtworzono fragment dawnej stolicy, tworząc historyczne witryny sklepowe i wznosząc w skali 1:1 sklep Wokulskiego.

Po raz kolejny na pochwałę zasługują także zdjęcia Piotra Sobocińskiego Jr. („Ministranci”, „Cicha noc”, „Boże ciało”, „Hiacynt”), które nadają filmowi głębię i oddają klimat tamtych czasów. Zostanie w was też muzyka, którą stworzył Łukasz Targosz, jeden z najbardziej cenionych polskich kompozytorów muzyki filmowej. Film jest również gratką dla tych, którzy kochają produkcje kostiumowe – dla głównych aktorów uszyto ponad 100 kostiumów na miarę – w tym 20 sukien dla Izabeli Łęckiej, a także ponad 500 kompletów dla statystów.

Niuanse i nawiązania do współczesności

W produkcji udało się przemycić kilka nawiązań do współczesności i mrugnięć okiem do widza.

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Materiały prasowe

IGNACY RZECKI *to pierwsza od 16 lat filmowa rola Marka Kondrata*

eprasa.pl e69df11d12

> *Jest też cameo, którego chyba nikt się nie spodziewał, a także* **SPORO DOBREGO HUMORU**, *dzięki któremu film odbiera się jako bardziej autentyczny i przystępny.*

„Lalka” jest przy tym wierna swojej literackiej wersji. I choć trudno powiedzieć, żebyśmy któremukolwiek z bohaterów szczególnie kibicowali, a większość z nas doskonale wie, co się wydarzy i jak zakończy się ta historia, filmowa opowieść mimo wszystko jest pewnym powiewem świeżości.

W ostatnich latach przyzwyczailiśmy się do kina, w którym dobro i zło są wyraźnie oddzielone, a psychika bohaterów, ich motywacje i emocje zostają podane widzowi niemal na tacy. Tymczasem materiał, który zostawił nam Prus, jest pełen niuansów i niejednoznaczności. To właśnie one sprawiają, że historia może skłonić widza do ponownego zastanowienia się nad tym, czym są jego ideały, jak postrzega czystą lojalność, prawdziwą miłość czy wreszcie jaki jest sens jego życia.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Jarosław Gawroński

MUSICAL „KOŚCIUSZKO" *miał premierę 3 października we w[illegible] Teatrze Capitol*

WÓDZ TAŃCZY I ŚPIEWA

– Niepodległość Stanów Zjednoczonych, rewolucja francuska, Napoleon, rozbiory Polski, Katarzyna II – to jest niewiarygodny światowy kocioł. **HISTORIA KOŚCIUSZKI NIE JEST JAKĄŚ LOKALNĄ POLSKĄ OPOWIEŚCIĄ O FACECIE Z KOSYNIERAMI**. *On funkcjonuje w samym środku wielkich przemian świata. Uważam, że kiedyś powinien powstać o nim wysokobudżetowy serial – mówi* **KONRAD IMIELA**, *reżyser musicalu „Kościuszko”.*



Rozmawiała **KRYSTYNA ROMANOWSKA**

WIĘCEJ

Wziął pan (po Stefanie Starzyńskim) na musicalowy warsztat Kościuszkę, którego chyba dosyć trudno wydobyć ze szkolnej akademii. Racławice, kosynierzy, pomniki. I?

Myślę, że moje pokolenie rzeczywiście sięgało niewiele dalej niż pięćsetzłotowy banknot z Kościuszką. Mnie samego zaczął naprawdę interesować dopiero w 2017 r., kiedy przypadała dwusetna rocznica jego śmierci. Dużo się wtedy o nim

eprasa.pl e69df11d12

mówiło, były audycje, rozmowy, wywiady z ludźmi zafascynowanymi Kościuszką i wiele z nich kończyło się stwierdzeniem: wreszcie powinien powstać o nim film, spektakl, jakieś duże dzieło.

Mniej więcej wtedy przechodziłem taki życiowy epizod, który nazywam „depresją patriotyczną". Patrzyłem na sytuację w Pol-



Fot. Szymon Szcześniak

KONRAD IMIELA

– aktor, reżyser teatralny, scenarzysta, kompozytor i autor piosenek. Absolwent wrocławskiej PWST. Od 2002 r. związany z Teatrem Muzycznym Capitol we Wrocławiu, którym w latach 2006–2021 kierował jako dyrektor naczelny i artystyczny; obecnie jest jego dyrektorem artystycznym. W latach 2007–2014 kierował także Przeglądem Piosenki Aktorskiej. Reżyserował m.in. „Hair", „Trzech muszkieterów", „Mock. Czarną burleskę", „Daisy. Musical", „Życie Galileusza", „Turystów" oraz „Starzyńskiego". Jest również autorem scenariuszy, tłumaczem librett musicalowych i muzykiem. W 2026 r. w Capitolu przygotował autorski musical „Kościuszko". Laureat m.in. Wrocławskiej Nagrody Teatralnej oraz Nagrody im. Aleksandra Bardiniego.

eprasa.pl e69df11d12

sce i miałem poczucie, że oddalamy się od świata, w którym liczy się szacunek do drugiego człowieka, do inności, tolerancji, równości. Zacząłem się zastanawiać, co ja właściwie mogę z tym zrobić jako artysta, na dodatek zajmujący się teatrem muzycznym. Pomyślałem wtedy o musicalu o fikcyjnym wodzu. O kimś, kto pojawia się dzisiaj i potrafi zjednoczyć Polaków, poprowadzić ich ponad podziałami ku jakiejś w miarę świetlanej przyszłości. Miałem już za sobą „Hair" i wiedziałem, jaką siłę może mieć musical, który zabiera głos w sprawach społecznych czy politycznych.

W tym czasie zobaczyłem „Hamiltona" Lina Manuela Mirandy, a mój dobry znajomy przyniósł mi biografię Kościuszki Alexa Storożynskiego „Kościuszko. Książę chłopów". Przeczytałem ją i nagle te wszystkie rzeczy zaczęły się ze sobą łączyć. Przypomniały mi się nawoływania z 2017 r., że Kościuszkę trzeba wreszcie opowiedzieć, mój pomysł na fikcyjnego wodza, „Hamilton".

> *Pomyślałem: po co właściwie* **WYMYŚLAĆ WODZA**, *skoro myśmy takiego człowieka naprawdę mieli?*

Co więcej, jego historia może być nawet ciekawsza od historii Hamiltona, a przecież obaj funkcjonują w tej samej epoce.

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Łukasz Gawroński

W ROLI TYTUŁOWEJ *występuje Rafał Kozok*

eprasa.pl e69df11d12

Kościuszko jest wciąż nieopowiedzianym polskim bohaterem. Oczywiście powstał „Kos", ale ten film wybiera jeden fragment jego życia. A przecież jego pełna biografia jest materiałem na wielki serial.

Niepodległość Stanów Zjednoczonych, rewolucja francuska, Napoleon, rozbiory Polski, Katarzyna II – to jest niewiarygodny światowy kocioł. I człowiek zaczyna rozumieć, że historia Kościuszki nie jest jakąś lokalną polską opowieścią o facecie z kosynierami. On funkcjonuje w samym środku wielkich przemian świata. Dlatego naprawdę uważam, że kiedyś powinien powstać wysokobudżetowy serial o Kościuszce. My w musicalu z konieczności musimy wybierać tylko nieliczne fakty i motywy. Nie da się opowiedzieć wszystkiego.

Myśli pan, że Kościuszko naprawdę jeszcze ma taką zdolność łączenia Polaków?

Uważam, że jest bohaterem, z którym może się identyfikować i jedna, i druga strona polityczna. Jestem przekonany, że różne cechy bliskie swojemu światopoglądowi mogą w nim znaleźć ludzie z lewej i z prawej strony. Jedni zobaczą wielkiego patriotę, wodza, człowieka całkowicie oddanego sprawie niepodległości. Inni zobaczą jego myślenie o równości, stosunek do chłopów, do niewolnictwa, jego otwartość. Może więc opowiedzenie właśnie o nim może mieć w sobie coś jednoczącego.

eprasa.pl e69df11d12

Od czego się zaczyna pisanie musicalu o człowieku, który umarł ponad 200 lat temu?

Od bardzo głębokiego riserczu. Od biografii, dokumentów, szukania śladów. Ale dla mnie chyba najmocniejszym źródłem wiedzy o Kościuszce były jego listy. Bo nagle nie czytam już tego, co ktoś po dwustu latach napisał o Kościuszce, tylko zdania, które wymyślił sam Kościuszko. Albo czytam, co pisali do niego ludzie mu bliscy.

Nagle pojawiają się drobiazgi, które kompletnie zmieniają perspektywę. Na przykład Kościuszko piszący do swojej siostry: „moja ukochana krowo". Przyzna pani, że już jesteśmy bardzo daleko od pomnika czy Panoramy Racławickiej. To właśnie lubię w pracy nad bohaterami historycznymi. Wolę filmy dokumentalne od całkowicie wymyślonych historii, bo kontakt z prawdziwym człowiekiem podnosi dla mnie rangę opowieści. Szalenie ekscytowało mnie, kiedy przy pracy nad musicalem o księżnej Daisy mogłem dotykać należących do niej przedmiotów. Przy „Starzyńskim" rozmawiałem z ludźmi, którzy go znali. Nagle historia przestaje być abstrakcją. Ktoś naprawdę siedział przy tym stole, pisał ten list, kochał tę kobietę, bał się, podejmował decyzję.

Trzeba jeszcze znaleźć powód, dla którego ten człowiek nagle zaczyna śpiewać.

eprasa.pl e69df11d12

Zawsze tego szukam. Jesteśmy w teatrze muzycznym, więc muzyka nie może być tylko ozdobnikiem. Trzeba znaleźć dla niej uzasadnienie.

Przy „Starzyńskim" wejście w muzykę było wejściem w jego głowę, w świat myśli, snów, wyobrażeń. Przy Kościuszce jest jeszcze coś: on sam był poniekąd artystą. Grał na fortepianie, komponował utwory fortepianowe, świetnie rysował, był portrecistą. To była naprawdę bardzo barwna postać.

Ale długo z Grzegorzem Rdzakiem, z którym zrobiliśmy już kilka przedstawień, zastanawialiśmy się, jak muzycznie dobrać się do tej historii.

> *Wątek miłosny jest oczywiście łatwiejszy – wielkie emocje, duety musicalowe. Ale jak* **MUZYCZNIE OPOWIEDZIEĆ INSUREKCJĘ***?*

Jak opowiedzieć Amerykę? „Hamilton" opowiada za pomocą hip-hopu, puszczamy więc do niego oko, ale najdłużej szukaliśmy języka muzycznego do opowiedzenia kościuszkowskiej Polski. Myślę, że znaleźliśmy coś bardzo ciekawego.

Powiedział pan, że materiału jest właściwie na serial. Co musiał pan wyrzucić?

eprasa.pl e69df11d12

Pominąłem wielu bohaterów historycznych, których po prostu nie dało się zmieścić. Przy samym powstaniu kościuszkowskim mamy Ignacego Potockiego, Hugona Kołłątaja, Niemcewicza. Ignacy Potocki był bardzo istotną postacią w życiu Kościuszki, a u mnie właściwie go nie ma. Pominąłem też cały okres młodzieńczy. Spektakl zaczynam od porwania Ludwiki Sosnowskiej. Bo przy tych wszystkich wielkich wydarzeniach zawsze najbardziej interesuje mnie ludzkie pytanie: co to był za człowiek? Jakie miał marzenia? Jakie apetyty na życie nim targały? Czego naprawdę chciał?

Kiedy zacząłem czytać jego listy i biografie, bardzo poruszyła mnie jedna rzecz. Jego największym marzeniem wcale nie było zostanie bohaterem narodowym.

Tylko?

Proszę sobie wyobrazić, że osiąść gdzieś w niewielkim majątku pod lasem. Mieć ogród i zajmować się roślinami. Ukochana żona przy boku – niezwykle zwyczajne marzenie. Które właściwie nigdy się nie spełniło, przede wszystkim dlatego, że tej ukochanej kobiety ostatecznie przy nim nie było.

Dlatego zaczynam właśnie od Ludwiki Sosnowskiej. Kościuszko ją kochał, chciał z nią uciec. Próba się nie udała. Jej ojciec był przeciwny temu małżeństwu i miał powiedzieć Kościuszce: „Synogarlice nie dla wróbli, magnackie córki nie dla drobnych szlachetków”. Według niektórych biografów Kościuszko

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Łukasz Gawroński

W GRIPPY *wciela się Emose Uhunmwangho*

eprasa.pl e69df11d12

został wtedy jeszcze publicznie upokorzony i wychłostany na dziedzińcu.

To wydarzenie mogło zdeterminować całe jego dalsze życie. Kościuszko po prostu wyjechał z Polski, potem znalazł się w Ameryce. Gdyby nie ojciec Ludwiki i to upokorzenie, jego życie wyglądałoby zupełnie inaczej.

Wielka historia zaczyna się trochę od złamanego serca i urażonej dumy?

Nie przesądzam, ale mogło tak być. Właśnie dlatego tak interesuje mnie ten prywatny Kościuszko. Bo czasami to, co dzieje się w naszym życiu uczuciowym, determinuje rzeczy, które później mają znacznie większą skalę.

Kościuszko był bardzo uczuciowym człowiekiem. Wyobrażam sobie kogoś, kto bardzo mocno pragnie tego domu, ogrodu, ukochanej kobiety, a potem raz po raz dostaje od życia policzek. Najpierw Ludwika. Potem Tekla Żurowska. Zakochuje się, chce się żenić i znowu ojciec kobiety stwierdza, że Kościuszko nie jest dla jego córki odpowiednią partią.

Czy bohater narodowy w ogóle jest dobrą partią?

Można prowadzić naród, ale teść mówi: córki nie dam.

Niby cenimy wielkich wodzów, ludzi, którzy potrafią porwać tłum, bohaterów, których potem stawiamy na pomnikach, ale okazuje się, że kiedy taki człowiek chce po prostu założyć rodzinę, ktoś mówi: nie, dla mojej córki to jednak za mało.

eprasa.pl e69df11d12

W moim scenariuszu Kościuszko mówi, że wspaniałych panien nie brakuje, tylko on dobrą partią nie jest. Bardzo mnie interesuje, jak nasze życie rodzinne, intymne, uczuciowe wpływa na wszystko inne. Jak niespełnienie w jednej sferze może zmienić sposób, w jaki działamy w innych.

Tylko tu wchodzi pan na niebezpieczny teren. Źródła powiedzą nam, co Kościuszko zrobił, do kogo napisał list, kogo kochał. Nie powiedzą, co miał w głowie. Ile jest więc w pańskim Kościuszce Kościuszki, a ile Imieli?

Oczywiście, że próbuję snuć podejrzenia na temat jego osobowości. Przez ponad 200 lat Kościuszko został wypolerowany ze wszystkich wad. Czytamy: odważny, szlachetny, honorowy. Wszystko się zgadza, tylko przecież nie ma ludzi składających się wyłącznie z zalet.

A kiedy szuka się jego wad, to jedną z poważniejszych okazuje się właściwie uzależnienie od kawy.

> *Zacząłem szukać tych* **MNIEJ BOSKICH CECH**. *I mam głębokie przekonanie, że Kościuszko po prostu nie umiał przegrywać.*

Kompletnie sobie z porażką nie radził. Najdrobniejsze niepowodzenie potrafiło wywołać w nim bardzo silną reakcję. Dlatego

eprasa.pl e69df11d12

tak głęboko przeżył upokorzenie przez ojca Ludwiki. Później – już w zupełnie innej skali – klęskę powstania kościuszkowskiego. To jest pewna skaza jego osobowości, którą oczywiście w swojej interpretacji rozdmuchuję. Podobnie mocniej niż część biografów przyglądam się znaczeniu miłości w jego życiu.

Czyli odbrązawia pan bohatera, ale jednocześnie mówi pan, że jego miejsce jest na pomniku. Gdzie właściwie jest granica odbrązawiania?

Dopóki jasno pozostajemy w świecie teatru, granice nie istnieją. W „Starzyńskim" mój Stefan Starzyński tańczył z gestapowcami. Nie twierdziłem przecież, że wydarzyło się to historycznie. To był efekt wejścia do jego głowy. Tutaj też bardzo mocno wchodzimy do głowy Kościuszki i w jego marzenia.

Natomiast samo określenie „zdejmowanie z pomnika" trochę mi nie odpowiada, bo ja wcale nie chcę Kościuszki z pomnika zdejmować. Moim zdaniem jego miejsce jest właśnie na pomniku. Pewnie to przewrotne, bo to jest bohater, który w moim scenariuszu mówi: „Przegrałem wszystko". Bo on przegrał wszystko.

Jeśli liczyć zwycięstwa i porażki – bilans wygląda fatalnie.

Jeśli jakiś historyk spoza polskiej romantycznej tradycji, nieprzesiąknięty naszym patriotycznym myśleniem, spojrzy wyłącznie na fakty, może powiedzieć: powstanie przegrało, nastąpił trzeci rozbiór, państwo zniknęło. Jego zasługi w Stanach Zjednoczonych są dużo bardziej wymierne.

eprasa.pl e69df11d12

Ale kiedy spojrzymy głębiej, zobaczymy, że Kościuszce udało się coś niezwykłego. Udało mu się zjednoczyć ludzi ponad podziałami klasowymi. W armii powstańczej znaleźli się przedstawiciele bardzo różnych grup społecznych. Była szlachta, byli mieszczanie, była armia, byli chłopi – kosynierzy, którzy po raz pierwszy nie szli po prostu walczyć za swojego pana, tylko zaczynali walczyć za ojczyznę. Bo zaczynali rozumieć, że jakąś ojczyznę mają. Był też żydowski oddział pod dowództwem Berka Joselewicza, określany przez biografów Kościuszki jako pierwsza żydowska formacja militarna od czasów biblijnych.

To jest ogromna rzecz. Kościuszko podniósł jakość tego społeczeństwa, jego świadomość wspólnoty.

Tylko że powstanie skończyło się katastrofą.

Oczywiście. Ale z polskimi powstaniami mamy ten problem, że kiedy każde oceniamy osobno, bardzo łatwo dojść do wniosku, że nie miało sensu. Klęska, ofiary, represje, kolejne nieszczęścia. Tylko później patrzymy na sumę tych wszystkich powstań i widzimy naród, który nie dał światu o sobie zapomnieć. Który rozpaczliwie, czasami tragicznie, ale z ogromną determinacją dopominał się o miejsce Polski na mapie.

Dlatego właśnie za to, co Kościuszko uruchomił w myśleniu o wspólnocie i równości społecznej, pomnik mu się należy.

eprasa.pl e69df11d12



Fot. Łukasz Gawroński

UKOCHANĄ KOŚCIUSZKI *Ludwikę Sosnowską gra Ewa Szlempo-Kruszyńska*

eprasa.pl e69df11d12

Ale jest w jego biografii jeszcze jeden fascynujący paradoks. Jedzie do Ameryki walczyć o wolność kraju, który sam opiera się na niewolnictwie.

Kościuszko zostaje generałem armii amerykańskiej, jest bardzo zasłużonym uczestnikiem wojny o niepodległość. Należy mu się za to spora suma pieniędzy przyznana mu jako weteranowi. Tyle, że po wojnie Ameryka jest biedna i nie ma z czego tych pieniędzy wypłacić. Zostają więc zapisane jako należność do wypłacenia w przyszłości.

Kościuszko sporządza testament, w którym powierza swojemu przyjacielowi Thomasowi Jeffersonowi zadanie wykorzystania tych pieniędzy na uwolnienie i wykształcenie możliwie dużej liczby niewolników. Jefferson jest człowiekiem współodpowiedzialnym za Deklarację Niepodległości i słowa o tym, że wszyscy ludzie zostali stworzeni równymi, a jednocześnie sam…posiada niewolników.

Kościuszko wystawia amerykańską ideę wolności na bardzo niewygodny test.

Jefferson ma z wykonaniem tego testamentu problem właśnie dlatego, że sam jest właścicielem niewolników. Realizacja woli Kościuszki stawiałaby go w bardzo niewygodnej sytuacji.

Polityczne podwójne standardy, skąd my to znamy? Po śmierci Kościuszki sprawa zostaje przekazana dalej, pojawiają się procedury, bank, odsetki, opłaty. W rezultacie ani jeden dolar z tych

eprasa.pl e69df11d12

pieniędzy nie zostaje wykorzystany w sposób, w jaki Kościuszko chciał. Czyli znowu: przegrana.

Człowiek walczący o wolność przegrywa nawet próbę uwolnienia ludzi po własnej śmierci.

Ale sam fakt, że taką wolę pozostawił, mówi o nim bardzo dużo.

Myślę też, że z Ameryki Kościuszko przywiózł nie tylko pewne przekonania, ale ogromną odwagę. Zobaczył tam, że nawet kiedy przeciwnik ma wielką przewagę liczebną, można dzięki technice, strategii i przygotowaniu wygrać wojnę. Być może to doświadczenie miało znaczenie, kiedy później zdecydował się stanąć na czele powstania w Polsce. Choć trzeba pamiętać, że on sam uważał, że powstanie nie jest jeszcze odpowiednio przygotowane i wybucha za wcześnie. Z różnych powodów politycznych trzeba było jednak zaczynać.

Później przychodzą Maciejowice i największa porażka człowieka, który nie potrafił przegrywać. Kościuszko trafia do rosyjskiej niewoli. Niedługo potem umiera Katarzyna II, a carem zostaje jej syn, Paweł I.

> *Dzieje się rzecz niezwykła: Paweł okazuje się* **WIELBICIELEM KOŚCIUSZKI**. *Chce go uwolnić. Ale ta wolność ma cenę.*

eprasa.pl e69df11d12

Kościuszko ma podpisać dokument, w którym uznaje zwierzchność cara nad ziemiami Rzeczpospolitej, uznaje się za jego poddanego, zobowiązuje się, że na żądanie wróci z każdego miejsca na świecie i że nie wróci do Polski.

Jestem przekonany, że gdyby chodziło wyłącznie o jego własną wolność, Kościuszko nie podpisałby czegoś takiego nawet za cenę dożywotniego więzienia. Ale Paweł mówi mu: jeśli podpiszesz, uwolnię tysiące polskich jeńców i zesłańców. Kościuszko podpisuje.

Musi wybrać: własny honor albo ludzie.

To jeden z najmocniejszych momentów jego biografii. Bo tu nie ma dobrego rozwiązania. Jeśli odmówi, pozostanie wierny sobie, ale inni ludzie zapłacą za jego honor. Jeśli podpisze, uratuje ich, ale będzie musiał żyć ze świadomością, że podpisał dokument, który dla niego samego musiał być straszliwym upokorzeniem. Podpisał. Ludzie odzyskali wolność. On rzeczywiście już do Polski nie wrócił. Myślę, że to mogło go dręczyć do końca życia. Z jednej strony uratował swoich żołnierzy, z drugiej – mógł mieć poczucie, że w tym jednym dokumencie w jakiś sposób zdradził Rzeczpospolitą.

Dla teatru to jest niezwykły moment, bo bohaterstwo przestaje być efektowną pozą. Bohater musi wybrać między dwiema wartościami i każda decyzja coś niszczy.

W wymiarze osobistym rzeczywiście bardzo wiele przegrał. W wymiarze politycznym też można sporządzić taki rachunek.

eprasa.pl e69df11d12

A jednak pozostawił po sobie coś, czego nie da się zmierzyć wynikiem jednej bitwy czy jednego powstania. Pokazał, że wspólnota może być szersza niż stan, w którym człowiek się urodził. Ojczyzna nie musi należeć wyłącznie do szlachty, a chłop, mieszczanin, Żyd mogą być częścią tej samej sprawy. Może właśnie dlatego jego historia tak mnie fascynuje. Bo pokazuje, że przegrana nie zawsze oznacza klęskę w historycznym sensie.

Teraz z tego wszystkiego trzeba zrobić musical. Nie szkolną akademię ani rekonstrukcję historyczną. I nie polskiego „Hamiltona".

To jest chyba jedna z największych trudności. Trzeba dostroić wszystkie elementy przedstawienia do jednego języka. Role, muzykę, scenografię, kostiumy, sposób mówienia. Nie chcę, żeby to był spektakl historyczny w takim sensie, że rekonstruujemy XVIII w. Inspirujemy się historią, ale kostiumy nie są dosłowne. Muzyka jest nowoczesna, choć czasami pobrzmiewają w niej echa epoki. Podobnie jest z językiem. Scenariusz jest inspirowany staropolszczyzną, ale pisany dzisiaj.

> *Nie chcę trzymać się kurczowo języka epoki, bo wtedy widz zamiast spotkać się z człowiekiem,* **ZACZYNA OGLĄDAĆ MUZEUM**.

eprasa.pl e69df11d12

Podczas prób cały czas szukamy tych proporcji: ile ma być współczesności, ile XVIII w., jak daleko możemy odejść, żeby nie stracić Kościuszki, a jednocześnie sprawić, żeby ten człowiek zaczął mówić do ludzi siedzących dzisiaj na widowni.

Wracając do Kościuszki na pomniku – nie interesuje mnie odbrązawianie rozumiane jako szukanie kompromitującego szczegółu, żeby powiedzieć: proszę bardzo, oto prawdziwy człowiek, więc pomnik można zburzyć. Mnie interesuje coś zupełnie odwrotnego. Chcę sprawdzić, czy kiedy spod tego brązu wyjdzie człowiek: zakochany, upokorzony, bardzo uczuciowy, źle znoszący porażki, marzący nie o wiecznej sławie, tylko o domu pod lasem, ogrodzie i kobiecie obok – człowiek, który podejmuje decyzje bez dobrego wyjścia i patrzy, jak kolejne jego marzenia się rozpadają, nadal będzie zasługiwał na pomnik.

Mnie wychodzi, że tak. Może nawet bardziej.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl e69df11d12

wprost

REDAKTOR PROWADZĄCY: *Szymon Krawiec*

SEKRETARZE REDAKCJI: *Katarzyna Dobrowolska, Leszek Bugajski*

ZESPÓŁ: *Magdalena Frindt, Gabriela Keklak, Andrzej Kwaśniewski, Anna Mokrzanowska, Agnieszka Niesłuchowska, Maciej Piasecki, Katarzyna Pinkosz, Artur Siekaczyński*

WSPÓŁPRACOWNICY: *Przemysław Bociąga, Katarzyna Burzyńska-Sychowicz, Marta Byczkowska-Nowak, Marcin Dzierżanowski, Helena Kowalik, Robert Nęcek, Łukasz Pacholski, Andrzej Pawlikowski, Michał Pozdał, Krystyna Romanowska, Daria Szymańska, Miłosz Szymański, Jan Wróbel*

STUDIO „WPROST": *Karol Kinal (kierownik) Marzena Suterska-Kinal*

KONSULTACJA ARTYSTYCZNA: *Victoria Lisiecka*

WYDAWCA: *Agencja Wydawniczo-Reklamowa „Wprost" Sp. z o.o.*

BIURO REKLAMY: *reklama@wprost.pl, tel.: 22 347 50 00*

ADRES REDAKCJI: *Batory Office Building II, Al. Jerozolimskie 212, 02-486 Warszawa, tel.: 22 347 50 00 (recepcja), www.wprost.pl*

Wydawca tytułu, spółka AWR „Wprost", należy do Grupy Kapitałowej PMPG Polskie Media SA

ISSN *02091747*

NA PODSTAWIE ART. 25 UST. 1 PKT 1B PRAWA AUTORSKIEGO WYDAWCA WYRAŹNIE ZASTRZEGA, IŻ DALSZE ROZPOWSZECHNIANIE MATERIAŁÓW OPUBLIKOWANYCH W TYGODNIKU „WPROST" JEST ZABRONIONE.

© WSZYSTKIE MATERIAŁY W TYGODNIKU CHRONIONE SĄ PRAWEM AUTORSKIM. WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE. DALSZE ROZPOWSZECHNIANIE TREŚCI ARTYKUŁU TYLKO ZA ZGODĄ WYDAWCY. REGULAMIN I WARUNKI LICENCJONOWANIA MATERIAŁÓW PRASOWYCH NA WWW.WPROST.PL/REGULAMIN/

eprasa.pl e69df11d12